

# **ANALISIS RANTAI NILAI DALAM RANTAI PASOK (SUPPLY CHAIN) DAGING SAPI DI KOTA MALANG**

Oleh :  
**TITIK PRÁSTIANI**  
**NIM: 135100318113002**

**Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana  
Teknologi Pertanian**



**JURUSAN TEKNOLOGI INDUSTRI PERTANIAN**  
**FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**MALANG**  
**2017**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul TA : Analisis Rantai Nilai dalam Rantai  
Pasok (*Supply Chain*) Daging Sapi di  
Kota Malang  
Nama Mahasiswa : Titik Prastiani  
NIM : 135100318113002  
Jurusan : Teknologi Industri Pertanian  
Fakultas : Teknologi Pertanian

Pembimbing Pertama

Pembimbing Kedua

Dr. Sucipto, STP, MP.

Dr. Retno Astuti, STP, MT

NIP. 19730602 1999903 1 001

NIP. 19700521 200212 2 001

Tanggal Persetujuan :

Tanggal Persetujuan :

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul TA : Analisis Rantai Nilai dalam Rantai  
Pasok (*Supply Chain*) Daging Sapi di  
Kota Malang  
Nama Mahasiswa : Titik Prastiani  
NIM : 135100318113002  
Jurusan : Teknologi Industri Pertanian  
Fakultas : Teknologi Pertanian

Dosen Penguji I,

**Dr. Ir. Endah Rahayu Lestari, MS**

NIP. 19590924 198601 2 001

Dosen Penguji II,

Dosen Penguji III,

**Dr. Sucipto, STP, MP.**

NIP. 19730602 1999903 1 001

**Dr. Retno Astuti, STP, MT**

NIP. 19700521 200212 2 001

Ketua Jurusan,,

**Dr. Sucipto, STP, MP.**

NIP. 19730602 1999903 1 001

Tanggal Lulus TA :



## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Kediri pada tanggal 28 April 1994 dari ayah bernama Sasmito dan ibu Suratmi. Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SDN 2 Selosari pada tahun 2007, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama di SMPN 1 Kandat dengan tahun kelulusan 2010, dan menyelesaikan Sekolah Menengah Kejuruan di SMKN 2 Kediri pada tahun 2013.

Pada tahun 2017 penulis telah berhasil menyelesaikan pendidikan sarjana di Universitas Brawijaya Malang dengan Jurusan Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Pertanian. Pada masa pendidikannya penulis pernah menjadi Kepala Departemen Penulisan Garis Pena, Sekjen Dewan Perwakilan Keluarga Mahasiswa dan kepanitiaan yang dilaksanakan di Universitas Brawijaya Kampus III Kediri.



Subhanallah Alhamdulillah

Terimakasih ya Allah karga kecil ini aku  
persembahkan kepada orang-orang yang  
szlalu ada untukku dalam keadaan apapun  
terimakasih kepada Bapak, Ibu, Kakak,  
sahabat, dan saudara terbaikku..

## PERNYATAAN KEASLIAN TA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Judul TA : Analisis Rantai Nilai dalam Rantai Pasok  
(Supply Chain) Daging Sapi di Kota  
Malang

Nama Mahasiswa : Titik Prastiani

NIM : 135100318113002

Jurusan : Teknologi Industri Pertanian

Fakultas : Teknologi Pertanian

Menyatakan bahwa,

TA dengan judul di atas merupakan karya asli penulis tersebut di atas. Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar saya bersedia dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Malang, 7 Juli 2017

Pembuat Pernyataan

Titik Prastiani

NIM. 135100318113002



**TITIK PRASTIANI. 135100318113002. Analisis Rantai Nilai dalam Rantai Pasok (*Supply Chain*) Daging Sapi di Kota Malang. TA. Dosen Pembimbing : Dr. Sucipto, STP, MP. Dan Dr. Retno Astuti, STP, MT.**

---

## **RINGKASAN**

Seiring perkembangan jumlah penduduk dan perbaikan taraf hidup penduduk Indonesia, maka permintaan produk untuk memenuhi gizi juga meningkat, termasuk permintaan protein hewani daging sapi. Meskipun produksi daging sapi menurun tetapi harganya cenderung naik setiap tahun. Tingginya harga daging sapi ditingkat pengecer maupun konsumen akhir disebabkan banyaknya rantai yang terlibat. Rantai pasokan daging sapi perlu memperhatikan beberapa aspek yang dapat berpengaruh pada kelancaran proses distribusi hingga ke tangan konsumen akhir seperti aliran produk, aliran informasi dan aliran keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peta rantai nilai, fungsi dan hubungan antara para aktor dalam rantai pasok daging sapi serta untuk mengetahui margin pemasaran dan nilai tambah di sepanjang rantai nilai dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang.

Penentuan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan metode *purposive sampling*, yaitu di PD.RPH Kota Malang dengan 3 jagal beserta mata rantainya. Analisis rantai nilai secara diskriptif menggunakan pendekatan enam langkah analisis rantai nilai dengan pemetaan menggunakan metode SCOR Level 2. Analisis kuantitatif menggunakan margin pemasaran di setiap saluran pemasaran serta perhitungan nilai tambah menggunakan metode Hayami. Anggota rantai pasok daging sapi di Kota Malang terdiri dari pedagang sapi potong, peternak sapi potong, jagal sapi atau pedagang besar daging sapi, PD.RPH Kota Malang, pengecer daging sapi di pasar tradisional, konsumen potensial dan konsumen akhir.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa jagal 3 memiliki siklus pemenuhan pesanan ke pengecer daging sapi tertinggi dibanding dua jagal lainnya, sedang untuk matrik *order fulfillment cycle time*, *upside supply chain adaptability* dan

*downside supply chain adaptability* ketiga jagal bernilai 100%. Hal ini diartikan bahwa kecepatan rantai pasok dalam menyediakan produk kepada konsumen serta ketangkasan produsen dalam merespon perubahan permintaan bersifat sempurna. Kualitas dan harga daging sapi yang dihasilkan setiap jagal berbeda sehingga margin pemasarannya juga berbeda. Berdasarkan hasil perhitungan dengan metode Hayami, jagal 2 mendapat nilai tambah dan keuntungan tertinggi. Jagal sapi dapat melakukan kerja sama dengan supplier sapi hidup serta melakukan penjualan daging dengan cara *grading* agar mendapat keuntungan yang maksimal.

**Kata Kunci : Daging Sapi, Nilai Tambah, Rantai Nilai, *Supply Chain***







**TITIK PRASTIANI. 135100318113002. Value Chain Analysis in the Supply Chain of Beef in Malang. TA. Dosen Pembimbing: Dr. Sucipto, STP, MP. dan Dr. Retno Astuti, STP, MT.**

## SUMMARY

The growth of population and the increasing of living standard of Indonesian society, causes the increasing of demand for nutrition product, including the demand of protein of beef. Although the production is decreasing but the price tends to rise every year. The high price of beef at retailers and end consumers is due to a lot of member of supply chain involved. The supply chain of beef needs to pay attention to several aspects that may affect the distribution process to the final consumer such as product flow, information flow and financial flows. This study aimed to determine the value chain map, function and relationship between actors in the supply chain of beef and to know the marketing margin and value added along the value chain in the supply chain of beef in Malang.

The samples in this study were take using purposive sampling method in Company Regional Animal Cutting (PD.RPH) Malang, i.e 3 butchers with all their supply chain members. Descriptive analysis of the value chain was conducted using the six-step approach of value chain analysis with mapping of value chain analysis using SCOR Level 2 method. The value chain analysis approach in this study was conducted 4 steps, namely engaging the chain, understanding the market, mapping the flows, and identification of opportunities and challenges. Quantitative analysis was carries out for calculation marketing margins in each marketing channel and value-added calculations using the Hayami method. Members of the beef supply chain in Malang were traders of cattle, cattle ranchers, butchers or beef trader, PD.RPH Malang, beef retailers in traditional markets, potential consumers and end consumers.

The results showed that Butcher 3 had the highest order fulfillment cycle to the beef retailer than the other butchers, while

for order fulfillment cycle time matrices, upside supply chain adaptability and downside supply chain adaptability were 100% for the three butchers. It showed that the speed of the supply chain in providing products to consumers and the agility of producers in responding to demand changes was perfect. The quality and price of beef produced by each butcher were different so that the marketing margin was also different. Based on the calculation by Hayami method, butcher 2 got the highest added value and profit.

Butcher can cooperate with cattle supplier and sell meat by grading to get maximum profit. There was an increase in direct labor from the butcher to improve the welfare of employees from the butcher. Suggestions for the next research can be done as a whole on the supply system.

**Keywords: Beef, Value Added, Value Chain, Supply Chain**





## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya tugas akhir dengan judul **“Analisis Rantai Nilai dalam Rantai Pasok (Supply Chain) Daging Sapi di Kota Malang”** penyusunan tugas akhir ini dalam rangka menyelesaikan studi di Jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya Malang.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam pelaksanaan kegiatan dan penyusunan laporan tugas akhir sehingga dapat terselesaikan dengan baik, terutama kepada :

1. Bapak Dr. Sucipto, STP, MP selaku dosen pembimbing I yang telah banyak memberi dukungan, motivasi serta bimbingan kepada penulis.
2. Ibu Dr. Retno Astuti, STP, MT selaku dosen pembimbing 2 yang telah banyak memberi dukungan, motivasi serta bimbingan kepada penulis.
3. Ibu Dr. Ir. Endah Rahayu Lestari, MS selaku dosen penguji yang telah memberikan saran kepada panulis.
4. Bapak Dr. Sucipto, STP, MP selaku ketua jurusan Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Brawijaya
5. Bapak Sasmito dan Ibu Suratmi serta keluarga yang telah memberi dukungan baik materi maupun moril.
6. Bapak Imam, Bapak Edi dan Bapak Rahmat yang telah memberi tempat untuk penulis melakukan penelitian dan membantu kelancaran penelitian penulis.
7. Sahabat penulis Shufi, Rafida, Reza, Seppty, Yolanda, Ayu, Yuni, Sujarwo, Isnah dan Novita yang selalu memberi motivasi, semangat dan dukungan.
8. Sahabat DPKM UB Kediri dan Garis Pena yang selalu memberi motivasi, semangat dan dukungan.
9. Yahya Arya Fajar Setyawan yang selalu memberi motivasi dan dukungan kepada penulis.



10. Semua pihak yang telah membantu penyusunan tugas akhir ini yang tidak bisa di sebut satu per satu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tugas akhir ini masih terdapat kakurangan, oleh karena itu penulis menampung saran dan kritik yang bermanfaat agar lebih sempurna dalam penulisan selanjutnya.

Malang, 7 Juli 2017

Penulis



## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Lembar Pengesahan.....	iii
Riwayat Hidup.....	iv
Halaman Peruntukan.....	v
Lembar Pernyataan Keaslian.....	vi
Ringkasan.....	vii
<i>Summary</i> .....	ix
Kata Pengantar.....	xi
Daftar Isi.....	xiii
Daftar Tabel.....	xv
Daftar Gambar.....	xvi
Daftar Lampiran.....	xvi
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan.....	3
1.4 Manfaat.....	3
<b>II. Tinjauan Pustaka</b>	
2.1 Sapi Potong.....	5
2.2 Manajemen Rantai Pasok.....	7
2.3 Rantai Pasok Daging Sapi.....	9
2.4 Rantai Nilai ( <i>Value Chain</i> ).....	10
2.5 Rumah Potong Hewan (RPH).....	12
2.6 Nilai Tambah.....	13
2.7 Margin Pemasaran.....	14
2.8 <i>Supply Chain Operational Reference (SCOR)</i> .....	16
2.9 Penelitian Terdahulu.....	20
<b>III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian.....	23
3.2 Batasan Masalah.....	23
3.3 Jenis Penelitian.....	23
3.4 Prosedur Penelitian.....	24

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Rumah Potong Hewan Kota Malang	35
4.2	Identitas Responden	40
4.3	Struktur Rantai Pasok	41
4.3.1	Peran Anggota Rantai pasok	42
4.3.2	Entitas Rantai Pasok	45
4.4	Rantai Nilai Daging Sapi di Kota Malang	49
4.4.1	<i>Engaging the Chain</i>	50
4.4.2	<i>Understanding Market</i>	52
4.4.3	<i>Mapping the Flows</i>	53
4.4.4	<i>Identify Opportunities and Challenges</i>	66
4.4.5	Kinerja Rantai Pasok Daging Sapi	70
4.5	Margin Pemasaran	73
4.6	Perbandingan Margin Pemasaran Jagal dengan Pengecer Daging sapi	70
4.7	Nilai Tambah	78
4.7.1	Nilai Tambah Pada Jagal 1	79
4.7.2	Nilai Tambah Pada Jagal 2	80
4.7.3	Nilai Tambah Pada Jagal 3	82
4.7.4	Perbandingan Nilai Tambah dari Masing-Masing Jagal	83
4.8	Implikasi Manajerial	84
V.	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan	89
5.2	Saran	90
	DAFTAR PUSTAKA	91



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3.1</b>	proses perhitungan dengan metode Hayami.....	32
<b>Tabel 4.1.</b>	Data Pemotongan Hewan Tahun 2008-2012 .....	35
<b>Tabel 4.2.</b>	Biaya Pemotongan Hewan dan Penitipan Hewan di PD.RPH Kota Malang (per Tahun 2013) .....	36
<b>Tabel 4.3.</b>	Identitas Responden .....	40
<b>Tabel 4.4.</b>	Peran Masing-Masing Anggota Rantai Pasok Daging Sapi Di Kota Malang .....	44
<b>Tabel 4.5.</b>	Daftar Harga Daging Sapi dan Recahannya ditingkat Jagal .....	46
<b>Tabel 4.6.</b>	Konsumen dan Produk Daging Sapi Setiap Jagal .....	52
<b>Tabel 4.7.</b>	Aktivitas Rantai Pasok dengan Pendekatan SCOR Model .....	57
<b>Tabel 4.8.</b>	Parameter atribut dan metrik kinerja rantapi pasok .....	70
<b>Tabel 4.9.</b>	Nilai Metrik Kinerja Jagal 1 ke Seluruh Konsumen .....	71
<b>Tabel 4.10.</b>	Nilai Metrik Kinerja dari Jagal 2 ke Seluruh Konsumen .....	71
<b>Tabel 4.11.</b>	Nilai Metrik Kinerja dari Jagal 3 Seluruh Konsumen .....	72

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 3.1</b>	<b>Diagram Alir Prosedur Penelitian.....</b>	<b>24</b>
<b>Gambar 3.2</b>	<b>Alur Identifikasi Rantai Pasok di RPH.....</b>	<b>26</b>
<b>Gambar 3.3</b>	<b>Enam Langkah Analisis Rantai Nilai.....</b>	<b>29</b>
<b>Gambar 4.1</b>	<b>Struktur Rantai Pasok Daging Sapi di Kota Malang.....</b>	<b>41</b>



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1.</b>	Kuisisioner Jagal .....	99
<b>Lampiran 2.</b>	Alur Pemotongan Hewan di PD. RPH Kota Malang .....	103
<b>Lampiran 3.</b>	Kondisi Aliran Material AS-IS .....	104
<b>Lampiran 4.</b>	Perhitungan Atribut Kinerja .....	105
<b>Lampiran 5.</b>	Data Jumlah Produksi dan Pendapatan Rata-Rata Per Hari Jagal 1 .....	109
<b>Lampiran 6.</b>	Data Jumlah Produksi dan Pendapatan Rata-Rata Per Hari Jagal 2 .....	111
<b>Lampiran 7.</b>	Data Jumlah Produksi dan Pendapatan Rata-Rata Per Hari Jagal 3 .....	113
<b>Lampiran 8.</b>	Margin Pemasaran Daging Sapi .....	114
<b>Lampiran 9.</b>	Perhitungan Margin Pemasaran Jagal 1 .....	117
<b>Lampiran 10.</b>	Perhitungan Margin Pemasaran Jagal 2 .....	121
<b>Lampiran 11.</b>	Perhitungan Margin Pemasaran Jagal 3 .....	125
<b>Lampiran 12.</b>	Perhitungan Hayami Jagal 1 .....	129
<b>Lampiran 13.</b>	Perhitungan Hayami Jagal 2 .....	131
<b>Lampiran 14.</b>	Perhitungan Hayami Jagal 3 .....	133



## I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Daging sapi merupakan salah satu komoditas pangan yang memberikan andil terhadap pemenuhan gizi masyarakat, khususnya protein hewani. Seiring dengan perkembangan jumlah penduduk dan perbaikan taraf hidup penduduk Indonesia, maka permintaan produk-produk untuk pemenuhan gizi pun semakin meningkat. Menurut Badan Pusat Statistik Jawa Timur (2016), jumlah penduduk Kota Malang dari tahun 2011 hingga tahun 2015 mengalami kenaikan. Pada tahun 2011 jumlah penduduk sebanyak 828.491 jiwa dan 851.298 jiwa di tahun 2015. Permintaan bahan pangan juga semakin meningkat termasuk permintaan protein hewani dimana salah satunya adalah daging sapi (Kementerian Pertanian, 2016).

Berdasar data Survei Sosial Ekonomi Nasional Kementerian Pertanian RI (2016), dari tahun 2010 hingga tahun 2015, konsumsi daging sapi per kapita per tahun dalam rumah jumlahnya berfluktuasi dan cenderung naik, termasuk konsumsi daging sapi di Kota Malang. Menurut data Produksi Ternak Kabupaten/Kota di Jawa Timur Dinas Peternakan Jawa Timur (2016), produksi daging sapi di Kota Malang selama 5 tahun terakhir berfluktuasi. Pada tahun 2011 produksi daging sapi sebesar 4.165.767 kg, sedangkan di tahun 2015 sebesar 3.305.767 kg. Berdasar data statistik tersebut dapat dilihat bahwa produksi daging sapi mengalami penurunan sedangkan harga yang ditawarkan cenderung naik setiap tahun. Menurut data Survei Sosial Ekonomi Nasional Kementerian Pertanian RI (2016) harga daging sapi periode lima tahun terakhir (2011-2015) cenderung naik sebesar 9.58% atau dari harga Rp 69.642 hingga Rp 104.326. Secara umum harga daging sapi impor lebih murah dibandingkan harga daging sapi lokal. Perbedaan harga tersebut salah satu penyebabnya adalah tingkat efisiensi rantai pasok sapi bakalan maupun daging sapi.

Tingginya harga di tingkat pengecer maupun konsumen akhir disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adanya biaya penambahan nilai, biaya transaksi, keuntungan yang

diinginkan pihak atau lembaga yang terlibat, nilai susut, retribusi, pungutan liar, biaya transportasi serta tingkat efisiensi saluran distribusi. Pengaturan saluran distribusi daging sapi penting dilakukan melihat banyaknya mata rantai atau pihak yang terlibat dalam rantai pasokan daging sapi (Sutardi dan Endang, 2007). Rantai pasokan daging sapi perlu memperhatikan beberapa aspek yang dapat berpengaruh pada kelancaran proses distribusi hingga ke tangan konsumen akhir seperti aliran produk, aliran informasi dan aliran keuangan. Pada dasarnya aktivitas rantai pasok sapi potong dalam menyalurkan produk dari peternak hingga ke konsumen akhir daging sapi akan menciptakan nilai tambah bagi setiap pihak yang terlibat (Emhar *et al*, 2014). Oleh karena itu diperlukan analisis rantai nilai dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang.

Penelitian tentang rantai nilai daging sapi belum banyak dilakukan di Indonesia. Penelitian Shabrina *et al*, (2015) di Kota Depok menggunakan teknik survei dan wawancara secara mendalam dengan hasil berupa peta rantai nilai, sedang analisis nilai tambah menggunakan metode pendekatan margin pemasaran dengan mengurangi harga jual dengan harga beli. Analisis nilai tambah pada penelitian tersebut tidak menganalisis komponen biaya secara spesifik baik struktur biaya maupun nilai tambah. Penelitian Hidayat *et al*, (2012), salah satu metode perhitungan nilai tambah pada penelitian rantai pasok kelapa sawit di PT BSP-Jambi adalah metode Hayami. Metode ini dapat mengetahui besar nilai tambah, nilai *output*, dan produktivitas, serta dapat juga diketahui besarnya balas jasa terhadap pemilik-pemilik faktor produksi. Analisis rantai nilai daging sapi penting mengingat banyaknya aktor yang berperan dalam rantai pasok daging sapi serta faktor-faktor peredaran dan harga daging sapi di pasaran. Hasil analisis juga dapat digunakan sebagai bahan informasi pihak terkait aliran distribusi serta struktur biaya daging sapi.



## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian ini dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peta rantai nilai, fungsi dan hubungan antar aktor dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang ?
2. Bagaimana margin pemasaran dan nilai tambah di sepanjang rantai nilai dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang?

## 1.3 Tujuan

Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah :

1. Memperoleh peta rantai nilai, fungsi dan hubungan antara para aktor dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang.
2. Menganalisis margin pemasaran dan nilai tambah di sepanjang rantai nilai dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang.

## 1.4 Manfaat

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat :

1. Memberikan informasi kepada seluruh lembaga yang berada dalam mata rantai pasok daging sapi mengenai aliran distribusi pasokan daging sapi lokal di Kota Malang. Informasi tersebut terkait aktor yang terlibat di dalam rantai nilai daging sapi, margin pemasaran, dan nilai tambah daging sapi.
2. Dapat dijadikan referensi sebagai perbaikan sistem rantai pasokan daging sapi lokal maupun bagi penelitian yang berkaitan dengan rantai nilai dalam rantai pasok daging sapi.



## II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Sapi Potong

Banyak jenis sapi lokal Indonesia yang layak dijadikan sebagai sumber pedaging. Jenis-jenis sapi lokal ini tersebar hampir disemua pelosok tanah air. Akan tetapi, ada pula yang hanya terdapat di daerah tertentu. Berikut beberapa jenis sapi lokal yang biasa digunakan:

#### 1. Sapi Bali

Sapi bali memiliki banyak keunggulan, diantaranya daya adaptasi yang baik terhadap kondisi pakan yang jelek dan lingkungan tropis, mampu menghasilkan anak setiap tahun, kualitas daging baik, serta persentase karkas yang tinggi dengan perbandingan daging dan tulang 4,4:1 (Fikar dan Dadi, 2012). Populasi sapi bali mencapai sekitar 2,6 juta ekor atau 26% dari populasi sapi potong di Indonesia (Yulianto dan Cahyo, 2014).

#### 2. Sapi Ongole dan Peranakan Ongole

Sapi ongole merupakan keturunan sapi liar *Bos indicus* yang dternakan di pulau Sumba dan sering dijadikan sumber indukan. Tinggi sapi ongole jantan berkisar 150 cm dengan bobot badan mencapai 600 kg, sedang sapi betina memiliki tinggi berkisar 135 cm dengan bobot badan 450 kg. Sementara itu hasil persilangan sapi ongole dengan sapi lokal Indonesia (sapi jawa) menghasilkan sapi yang sangat mirip dengan sapi ongole dan dikenal dengan nama peranakan ongole (PO). Sapi PO dikenal sebagai sapi pedaging dan sapi pekerja. Bobot badan sapi PO rata-rata 200-350 kg/ekor dengan penambahan bobot badan 0,6-0,8 kg/hari (Fikar dan Dadi, 2012).

#### 3. Sapi *Fries Holstein* (FH)

Sapi *Fries Holstein* merupakan sapi perah yang produksi susunya tertinggi dibandingkan sapi perah lainnya. Bobot badan ideal sapi betina dewasa adalah 682 kg dan jantan dewasa 1.000 kg. Sapi ini juga baik sebagai sapi pedaging karena pertumbuhannya cepat dan karkasnya sangat bagus. Lemak

daging anak sapi berwarna putih, sehingga baik untuk produksi veal/ (daging anak sapi) (Sudono *et al.*, 2008).

4. Sapi Brahman

Sapi brahman berasal dari India dan termasuk golongan sapi zebu. Sapi ini memiliki ciri khas punuk besar di atas bahu dan gelambir di bagian bawah leher. Sapi brahman tergolong sapi potong yang mudah beradaptasi terhadap pakan yang memiliki kualitas rendah sekalipun. Bobot badan sapi brahman jantan mencapai 1,1ton dengan tinggi badan maksimum 128 cm, sedangkan sapi brahman betina berkisar 500-700 kg dengan tinggi badan rata-rata 123 cm. Sapi brahman mempunyai potensi persentase karkas 45-50% (Arifin, 2015).

5. Sapi Madura

Sapi madura berasal dari persilangan antara sapi jenis *Bos indicus* (zebu) dengan *Bos javanicus* (banteng). Kualitas daging dan warnanya lebih baik daripada daging sapi ongole dan sapi Bali (Fikar dan Dadi, 2012). Sapi madura memiliki postur tubuh yang relatif kecil dibandingkan sapi bali. Berat badan sapi jantan dewasa antara 250-300 kg dan sapi betina dewasa antara 150-200 kg (Siregar, 2013).

6. Sapi Limousin atau Peranakan Limousin

Sapi limousin adalah sapi bangsa *Bos taurus* yang berasal dari Prancis. Sapi limousin merupakan sapi pedaging bertipe besar serta mempunyai volume rumen besar. Bobot badan jantan dewasa bisa lebih dari 1.000 kg. Sapi limousin yang dipelihara peternak umumnya merupakan hasil persilangan dengan sapi lokal. Mayoritas sapi limousin yang ada di Indonesia merupakan limousine *cross* yang telah disilangkan dengan sapi lokal (Fikar dan Dadi, 2012).

7. Sapi Aceh

Sapi aceh merupakan turunan dari *grading-up ongole* dengan sapi setempat. Sapi aceh mempunyai pola dasar warna bulu cokelat merah dan warna mejangan serta memiliki punuk dan tanduk. Bobot badan sapi jantan berumur 3-4 tahun sekitar 300-400 kg, sedangkan betina pada umur yang sama memiliki bobot 200-300 kg. Sapi aceh tersebar luas di daerah Aceh dan



di daerah Sumatera Utara terutama daerah yang berbatasan dengan wilayah Aceh Timur (Siregar, 2013).

#### 8. Sapi Simmental atau Peranakan Simmental

Sapi simmental merupakan sapi dari bangsa *Bos Taurus*. Sapi ini merupakan tipe sapi perah dan pedaging. Warna bulunya cokelat kemerahan di bagian wajah dan lutut ke bawah sampai ujung ekor berwarna putih. Sapi Simmental jantan dewasa mampu mencapai berat badan sekitar 1.150 kg, sedangkan sapi betina dewasa berkisar 600-800 kg (Animous, 2009). Kebanyakan sapi simmental yang ada di Indonesia merupakan sapi simmental *cross*. Salah satunya hasil persilangan sapi simmental dengan sapi ongole yang dikenal dengan nama simpo. Sapi ini tidak memiliki gelambir dengan warna bulu merah bata, merah tua, hingga cokelat muda serta memiliki ciri khas warna putih berbentuk segitiga diantara kedua tanduk (Fikar dan Dadi, 2012).

#### 9. Sapi Arbendeen Angus

Sapi arbendeen termasuk ke dalam spesies *Bos Taurus* yang berasal dari daratan Skotlandia Utara. Bobot sapi jantan dewasa mencapai 900 kg dan sapi betina mencapai 700 kg. Sapi arbendeen angus betina dikenal sebagai jenis sapi betina paling subur (cepat beranak) dibandingkan dengan jenis sapi lainnya serta mampu menghasilkan susu dengan kualitas baik. Sapi ini juga memiliki kualitas daging yang bagus (Arifin, 2015).

## 2.2 Manajemen Rantai Pasok

Manajemen rantai pasok merupakan jalur yang memfasilitasi aliran sumber daya fisik dari pemasok kepada perusahaan dan selanjutnya kepada pelanggan. Aliran sumber daya melalui rantai pasokan harus dikelola untuk memastikan bahwa aliran tersebut terjadi dengan cara yang tepat waktu dan efisien. Aktivitas yang terjadi dalam manajemen rantai pasokan terdiri atas peramalan permintaan pelanggan, pembuatan jadwal produksi, penyiapan jaringan transportasi, pemesanan persediaan pengganti dari pada pemasok, penerimaan persediaan dari pemasok, pengelolaan persediaan, proses



produksi, transportasi sumber daya kepada pelanggan, dan pelacakan aliran sumber daya dari pemasok di dalam perusahaan dan kepada pelanggan (McLeod and Shell, 2008).

Pada konsep SCM dikenal suatu “anggota” atau mata rantai pasokan barang yang terdiri dari produsen, *supplier*, distributor, *wholesaler* (grosir), *retailer* (retail), dan *end user* (pengguna akhir) (Sutardi dan Endang, 2007). Pada rantai pasokan dalam sebuah industri pelaku yang terlibat umumnya meliputi *supplier* yang terdiri dari pemasok bahan baku, atau pemasok komponen dan suku cadangnya atau pemasok barang setengah jadi (*subassembly supplier*) dan diakhiri dengan konsumen akhir (*end konsumen*) (Jarir et al., 2012).

Keberhasilan konsep SCM adalah tetap mengalirnya arus barang secara kontinyu dengan biaya seminimal mungkin. Artinya aliran sepanjang rantai pasokan ini tidak mengalami hambatan mengikuti *bottle neck* pada setiap aktivitasnya. Anggota atau mata rantainya tidak mengalami penumpukan barang yang akan menimbulkan biaya yang besar. Pada penerapannya SCM membutuhkan faktor-faktor pendukung seperti infrastruktur dan sistem informasi yang canggih yang menjamin aliran barang dan arus informasi bisa terlaksana dengan baik (Sutardi dan Endang, 2007).

Tiga hal yang perlu diperhatikan dalam manajemen rantai pasok adalah pertama tujuan dari manajemen rantai pasok adalah untuk melakukan efisiensi dan efektivitas mulai dari *supplier*, *manufactures*, *warehouse* dan *stores*. Kedua, manajemen rantai pasok mempunyai dampak terhadap pengendalian biaya. Ketiga, manajemen rantai pasok mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan kepada konsumen (Hasibuan dan Agus, 2011).

Rantai pasok sebagai sebuah siklus dikategorikan ke dalam tiga bentuk dasar yaitu rantai pasok internal, rantai pasok eksternal dan rantai pasok total. Rantai pasok internal adalah aliran bahan dan informasi yang terintegrasi dalam unit bisnis dari pemasok sampai pelanggan kadang disebut sebagai logistik bisnis. Rantai pasok eksternal merupakan aliran bahan dan informasi yang terintegrasi di dalam unit bisnis yang

melintasi antara pemasok langsung dan pelanggan. Rantai pasok total adalah aliran bahan dan informasi yang terintegrasi di dalam unit bisnis yang melintasi secara majemuk pemasok langsung dan pelanggan (Jarir *et al.*, 2012).

### 2.3 Rantai Pasok Daging Sapi

Terdapat dua bentuk produk yang didistribusikan, yaitu berupa sapi potong hidup dan dalam bentuk karkas. Karkas adalah hasil *output* akibat proses pemotongan sapi hidup yang berupa daging sapi, hati, paru, kikir dan tulang. Saluran distribusi sapi potong hidup diawali dari peternak kemudian pedagang sapi hidup dan terakhir jagal, sedangkan untuk saluran distribusi karkas sapi diawali dari jagal kemudian ke pedagang pengecer lalu ke konsumen. Tidak menutup kemungkinan saluran distribusi daging sapi dari jagal langsung ke konsumen (Emhar *et al.*, 2014).

Pola lainnya dari rantai pasok daging sapi adalah diawali dari *feedlot* kemudian ke rumah potong hewan lalu ke pedagang besar daging sapi selanjutnya ke pedagang pengecer dan terakhir ke konsumen. Bisa juga dari *feedlot* langsung ke peternak dan dari peternak baru ke pedagang besar atau dari *feedlot* langsung ke pedagang besar baru kemudian ke RPH dan dilanjutkan ke pelaku di bawahnya (Emhar *et al.*, 2014). Berikut beberapa aktor yang terlibat dalam rantai pasok daging sapi:

#### 1. Peternak Sapi

Peternak merupakan petani ternak yang mengusahakan (beternak) sapi potong serta merupakan milik sendiri atau orang lain sebanyak 2-4 ekor (Heryadi, 2011).

#### 2. Jagal

Orang atau lembaga yang membeli sapi potong dalam keadaan hidup untuk dikonsumsi maupun dijual lagi dalam keadaan yang telah berubah bentuk (Heryadi, 2011).



3. Pedagang Besar (*wholesaler*)  
Sebuah usaha atau kegiatan yang menjual produk dalam jumlah besar kepada pengecer atau pedagang lain kepada pemakai industri, pemakai komersial dan tidak menjual secara langsung kepada konsumen akhir (Hartono, 2012).
4. Pengecer  
Salah satu mata rantai saluran pemasaran yang langsung berhubungan dengan konsumen adalah pengecer yakni semua kegiatan yang berhubungan langsung dengan konsumen akhir untuk keperluan individu atau rumah tangga bukan untuk kegiatan bisnis lebih lanjut. Pengecer merupakan penghubung antara produsen dengan konsumen akhir (Hartono, 2012).
5. Konsumen Rumah Tangga  
Konsumen rumah tangga merupakan konsumen yang membeli daging untuk dikonsumsi sendiri atau tidak untuk dijual lagi (Emhar *et al.*, 2014).
6. Konsumen Potensial  
Konsumen potensial merupakan konsumen yang membeli daging sapi untuk diolah dan dijual kembali, seperti pedagang bakso dan rumah makan (Emhar *et al.*, 2014).

## 2.4 Rantai Nilai (*Value Chain*)

Rantai nilai merupakan jenis rantai pasokan tetapi memiliki perbedaan bahwa pada rantai pasokan tidak ada yang mengikat atau dicari hubungan formal atau informal kecuali apabila barang, jasa atau transaksi keuangan (Dzanal *et al.*, 2013). Rantai nilai (*value chain*) menunjukkan kumpulan aktivitas yang saling berkaitan dalam proses penciptaan nilai dalam suatu industri sejak bahan baku didatangkan dari pemasok sampai kegiatan distribusi yang mengantarkan produk ke perusahaan ke tangan konsumen akhir (*ultimate consumers*). Perusahaan dalam satu rantai pasok berusaha menjalin kerja sama secara permanen agar seluruh rantai nilai memperoleh margin yang memungkinkan mereka untuk dapat



mempertahankan keberlanjutan usahanya. Pada sebuah saluran distribusi di setiap jenjang terjadi penambahan harga yang mencakup margin keuntungan yang diharapkan oleh setiap anggota saluran distribusi (Solihin, 2012). Sebuah VC dapat menghubungkan vertikal atau jaringan antara berbagai organisasi bisnis independen dan dapat melibatkan pengolahan, pengemasan, penyimpanan, transportasi dan distribusi (Mvumi and Learnmore, 2016).

*Value Chain Analysis* (VCA) atau analisis rantai nilai mengidentifikasi dan menggambarkan semua aktor (misalnya jenis produsen, jenis pemroses, jenis pembeli, tingkat konsolidasi), kegiatan (misalnya pasca panen, nilai tambah, diferensiasi kualitas) dan transaksi (misalnya tingkat koordinasi vertikal, masalah kontrak) di dalam rantai dalam membawa produk dari produsen untuk konsumsi akhir (Mvumi and Learnmore, 2016). VCA telah terbukti menjadi alat yang berguna untuk menilai kinerja dalam sistem yang berbeda termasuk (Sayed *et al.*, 2015):

1. Masalah distribusi.
2. Kepentingan relatif dari faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing, biaya dan pendapatan dari setiap siklus rantai nilai.
3. Mengidentifikasi dan menganalisis kesenjangan dan kelemahan dalam kinerja rantai nilai.
4. Mengidentifikasi dan menunjukkan peningkatan, manajemen dan pengembangan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja rantai nilai.

Analisis rantai nilai berupaya memahami bagaimana suatu bisnis menciptakan nilai bagi pelanggan dengan memeriksa kontribusi dari aktivitas-aktivitas yang berbeda dalam bisnis terhadap nilai tersebut. VCA mengambil sudut pandang proses, analisis ini membagi bisnis menjadi kelompok-kelompok aktivitas yang terjadi dalam bisnis tersebut, diawali dengan *input* yang diterima oleh perusahaan dan berakhir dengan produk atau jasa perusahaan dan layanan purna jual bagi pelanggan. VCA berupaya melihat biaya lintas rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh bisnis tersebut untuk menentukan

keunggulan biaya rendah atau kelemahan biaya. VCA melihat pada atribut-atribut dari setiap aktivitas yang berbeda untuk menentukan dengan cara bagaimana setiap aktivitas yang terjadi antara pembelian *input* dan layanan purna jual dapat membedakan produk dan jasa perusahaan (Kusumawati dan Purbayu, 2013).

Analisis rantai nilai merupakan salah satu bagian dalam proses pengembangan rantai nilai itu sendiri. Analisis rantai nilai akan memberikan pemahaman mendasar dan komprehensif tentang rantai nilai sebuah komoditas atau produk yang didalamnya mencakup (Fauziah dan Andri, 2015):

1. Pemetaan rantai nilai, mengidentifikasi fungsi, operator, lembaga pendukung rantai nilai dan hubungan yang ada diantara para aktor rantai nilai.
2. Kuantifikasi rantai nilai, peta rantai nilai dengan informasi kuantitatif misalnya jumlah pelaku disepanjang rantai nilai, bahan baku, omzet disetiap fungsi rantai nilai.
3. Analisis ekonomi rantai nilai, mengkaji distribusi pendapatan, biaya, struktur biaya, dan nilai tambah di sepanjang rantai nilai dan daya saing.

## 2.5 Rumah Potong Hewan (RPH)

RPH merupakan bangunan atau kompleks bangunan beserta peralatan dengan desain yang memenuhi persyaratan sebagai tempat menyembelih hewan, antara lain sapi, kerbau, kambing, domba, babi, dan unggas bagi konsumsi masyarakat. Hasil penyembelihan berupa daging dan beberapa hasil sampingan diantaranya kulit, tanduk, kuku, bulu dan tulang. Rumah potong hewan merupakan sarana pelayanan masyarakat dalam penyediaan daging sehat sebagai tempat dilaksanakannya pemotongan hewan secara benar. RPH juga sebagai tempat dilaksanakannya pemeriksaan hewan sebelum di potong (*entemortem*) dan pemeriksaan daging (*postmortem*) untuk mencegah penularan penyakit hewan ke manusia, tempat untuk mendeteksi dan memonitor penyakit hewan yang ditemukan pada pemeriksaan *antemortem* dan *postmortem* guna pencegahan dan pemberantasan penyakit hewan menular di daerah asal hewan dan melaksanakan seleksi pengendalian



pemotongan hewan besar betina bertanduk yang masih produktif (Baraniah, 2014).

Salah satu tahap yang sangat menentukan kualitas dan keamanan daging dalam rantai penyediaan daging adalah proses di RPH. Penanganan hewan dan daging di RPH yang kurang baik dan tidak higienis berdampak pada kehalalan, mutu, dan keamanan daging yang dihasilkan. Fungsi umum RPH diantaranya adalah mencegah pemotongan sapi yang terserang penyakit, mempermudah terhadap kontrol pemotongan sapi, pelindung dan menjamin masyarakat dari kemungkinan penyakit zoonotic, penghasil daging yang aman, sehat, utuh dan halal serta seleksi dan pengendalian terhadap pemotongan hewan betina yang masih produktif (Tim Penulis Agriflo, 2012).

Keberadaan rumah potong hewan sangat diperlukan agar dalam pelaksanaan pemotongan hewan dapat terjaga dan terkendali dengan baik. Berdasarkan hal tersebut maka pemerintah membangun rumah potong hewan di berbagai daerah di seluruh Indonesia. Rumah potong hewan secara resmi di bawah pengawasan Departemen Pertanian, pada dasarnya sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Pertanian No.13/Permentan/OT.140/1/2010, tentang syarat-syarat pemotongan hewan. Pasal 2 dari SK Mentan tersebut menyatakan bahwa "rumah pemotongan hewan merupakan unit/sarana pelayanan masyarakat dalam penyediaan daging sehat". Lebih lanjut pada Bab II dari SK Mentan tersebut mengungkapkan mengenai syarat-syarat rumah potong hewan yang dijelaskan lebih rinci pada pasal 3 ayat (a) menyatakan bahwa rumah potong hewan berlokasi di daerah yang tidak menimbulkan gangguan atau pencemaran lingkungan misalnya di bagian pinggir kota yang tidak padat penduduknya (Hellyward dan Yuni, 2012).

## 2.6 Nilai Tambah

Nilai tambah didapat dari menghitung nilai seluruh barang dan jasa jadi adalah menjumlahkan nilai tambah dari setiap tahap produksi. Nilai tambah (*value added*) dari sebuah



perusahaan sama dengan nilai *output* dikurangi nilai barang setengah jadi yang dibeli oleh perusahaan (Mankiw, 2006).

Nilai tambah mengukur jumlah keuntungan yang diperoleh sebuah perusahaan. Hal ini digunakan untuk bagaimana tingkat efisiensi perusahaan dapat dinilai pada tahun sebelumnya dan seberapa baik perusahaan dapat memuaskan pelanggan. Nilai tambah dihitung dengan mengurangi apa yang perusahaan beli dengan total penjualan barang. Perusahaan dapat meningkatkan nilai tambah dengan (Dhungel, 2011):

1. Memperkenalkan produk baru yang inovatif dan layanan yang memberikan nilai yang lebih besar kepada pelanggan dibandingkan dengan biaya bahan, komponen dan servis untuk membuat barang tersebut.
2. Meningkatkan pemasaran atau dengan memasuki pangsa pasar baru atau dengan menaikkan harga dan margin.
3. Mengurangi biaya pembelian item, misalnya dengan pengadaan yang lebih efektif, perbaikan desain, dan pengembangan
4. Meningkatkan produktivitas dengan mengurangi biaya dari membeli barang yang dibutuhkan untuk setiap unit *output*.

Konsep nilai tambah merupakan salah satu pengembangan nilai yang terjadi karena adanya *input* yang telah melalui tahap pemrosesan. *Input* menyebabkan terjadinya nilai tambah dapat dilihat dari adanya perubahan-perubahan, yakni perubahan bentuk, tempat dan waktu. Faktor-faktor yang mempengaruhi nilai tambah untuk pengolahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor teknis dan faktor pasar. Faktor pasar adalah harga *output*, upah tenaga kerja, harga bahan baku dan nilai *input* lain selain bahan baku dan tenaga kerja (Kusumawati dan Purbayu, 2013).

## 2.7 Margin Pemasaran

Biaya pemasaran adalah biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pemasaran. Besarnya biaya pemasaran berbeda satu sama lain tergantung jenis komoditas, lokasi pemasaran dan efektivitas pemasaran yang dilakukan. Semakin kecil biaya

pemasaran yang dikeluarkan, semakin efektif pemasaran dijalankan. Tinggi rendahnya margin pemasaran dan bagian yang diterima peternak merupakan indikator dari efisiensi pemasaran. Semakin rendah margin pemasaran dan semakin besar bagian yang diterima peternak sistem pemasaran tersebut dikatakan efisien. Margin pemasaran adalah perbedaan harga yang diterima peternak dengan pedagang dalam pemasaran ternak (Yulianto dan cahyo, 2014). Tingkat harga yang harus dibayarkan oleh konsumen dan yang akan diterima oleh produsen sangat tergantung pada bentuk dan struktur pasar yang berlaku. Panjangnya rantai pemasaran seringkali juga menimbulkan pemasaran yang kurang efisien (Hanafie, 2010).

Margin pemasaran memiliki dua definisi yaitu, margin pemasaran merupakan perbedaan antara harga yang dibayarkan konsumen dengan harga yang diterima petani dan margin pemasaran merupakan biaya-biaya dari jasa-jasa pemasaran yang dibutuhkan sebagai akibat dari permintaan dan penawaran dari jasa-jasa pemasaran. Komponen margin pemasaran terdiri dari biaya-biaya yang diperlukan lembaga-lembaga pemasaran untuk melakukan fungsi-fungsi pemasaran yang disebut biaya pemasaran atau biaya fungsional dan keuntungan lembaga pemasaran (Kusumawati dan Purbayu, 2013).

Menurut Emhar *et al.* (2014), nilai margin pemasaran digunakan untuk mengetahui nilai *share* biaya dan *share* keuntungan setiap mata rantai. Berikut adalah rumus untuk perhitungan margin pemasaran :

#### 1. Rumus margin pemasaran daging sapi

$$MP = Pr - Pf \quad (1)$$

MP = margin pemasaran (Rp/kg)

Pr = harga di tingkat pengecer (Rp/kg)

Pf = harga di tingkat jagal (Rp/kg)

#### 2. *Share* biaya

$$S_{bij} = [c_{ij} / (Pr - Pf)] \times 100\% \quad (2)$$

S<sub>bij</sub> = persentase biaya untuk melaksanakan fungsi pemasaran ke-i oleh lembaga ke-j (%)



Cij = biaya untuk melaksanakan fungsi pemasaran ke-I oleh lembaga pemasaran ke - j

### 3. Share keuntungan

$$Skj = [Pij / (Pr - Pr)] \times 100\% \quad (3)$$

$$Pij = Hjj - Hbj - cij \quad (4)$$

Skj = persentase keuntungan lembaga pemasaran ke-j (%)

Pij = keuntungan lembaga pemasaran ke-j (rupiah per ekor)

Hij = harga jual lembaga pemasaran ke-j (rupiah per ekor)

Hbj = harga beli lembaga pemasaran ke-j (rupiah per ekor)

Kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pemasaran adalah melaksanakan fungsi-fungsi pemasaran. Fungsi pemasaran tersebut terdiri dari tiga fungsi, yaitu fungsi pertukaran, fungsi fisik dan fungsi pelayanan. Menurut Rufaidah *et al.* (2008), fungsi pertukaran terdiri dari penjualan dan pembelian, fungsi fisik terdiri dari pengumpulan, pengangkutan, dan penyortiran, sedang fungsi pelayanan terdiri dari resiko kerusakan dan pengemasan. Fungsi pemasaran yang dilakukan oleh lembaga pemasaran pada penelitian ini meliputi fungsi pertukaran, fungsi fisik dan fungsi pelayanan, sedang lembaga yang terlibat adalah jagal dan pengecer daging sapi di pasar tradisional.

## 2.8 Supply Chain Operational Reference (SCOR)

Model Supply Chain Operational Reference (SCOR) memberikan suatu kerangka bisnis yang unik, indikator kerja, praktik terbaik dan teknologi untuk mendukung komunikasi dan kolaborasi antar mitra rantai suplai, sehingga dapat meningkatkan efektivitas manajemen rantai suplai dan efektivitas penyempurnaan rantai suplai. Tabel notasi SCOR merupakan bagian yang fundamental karena berperan sebagai acuan bahasa yang digunakan untuk memfasilitasi pertukaran informasi di seluruh organisasi rantai suplai. Model SCOR

bersifat hierarkis. Lapisan pertama adalah tipe proses untuk mengidentifikasi lingkup rantai suplai yang ada. Lapisan dua merupakan kategori proses yang memungkinkan untuk mengkonfigurasi rantai suplai. Lapisan ketiga menunjukkan elemen-elemen proses, mendefinisikan rantai suplai, masukan/keluaran, indikator, dan praktik terbaik. Proses SCOR memiliki 4 level yaitu (Paul, 2014) :

1. Level 1: Tipe Proses

Pada level 1 ditampilkan tipe dari proses. Alfabet SCOR dengan huruf "P" menunjukkan proses *Plan*, "S" untuk proses *Source*, "M" mewakili proses *Make*, "D" menunjukkan proses *Deliver*, "R" adalah *Return* dan "E" sebagai *Enable*. Berikut penjelasan dari tipe proses tersebut:

a. *Plan*

*Plan* menggambarkan kegiatan perencanaan terkait dengan operasi rantai pasokan. Termasuk mengumpulkan kebutuhan pelanggan, mengumpulkan informasi tentang sumber daya yang tersedia, dan menyeimbangkan kebutuhan dan sumber daya untuk menentukan kemampuan merencanakan dan kesenjangan sumber daya. Hal ini diikuti dengan mengidentifikasi tindakan yang dibutuhkan untuk memperbaiki kesenjangan (*Supply Chain Council*, 2010).

b. *Source*

*Source* menggambarkan pemesanan (atau penjadwalan) dan penerimaan barang dan jasa. Proses *source* termasuk memberi perintah pembelian, penjadwalan pengiriman, menerima, pengiriman validasi dan penyimpanan, dan menerima faktur pemasok (*Supply Chain Council*, 2010).

c. *Make*

Proses *make* menggambarkan aktivitas yang berhubungan dengan konversi bahan atau penciptaan konten untuk layanan. Hal ini berfokus pada konversi bahan daripada produksi atau manufaktur karena *make* mewakili semua jenis konversi bahan: perakitan, pengolahan kimia, pemeliharaan, perbaikan, *overhaul*, daur ulang, perbaikan, remanufaktur, dan proses konversi bahan lainnya. Sebagai pedoman umum,



proses ini diakui oleh fakta bahwa satu atau lebih nomor item masuk, dan satu atau lebih nomor item yang berbeda keluar dari proses ini (*Supply Chain Council*, 2010).

d. *Deliver*

Proses *deliver* menggambarkan kegiatan yang berhubungan dengan penciptaan, pemeliharaan, dan pemenuhan pesanan pelanggan. Hal ini mencakup penerimaan, validasi, dan penciptaan pesanan pelanggan; penjadwalan pengiriman pesanan; memilih, pak, dan pengiriman; dan faktur pelanggan (*Supply Chain Council*, 2010).

e. *Return*

Proses *return* menggambarkan aktivitas yang berhubungan dengan arus balik barang kembali dari pelanggan. Proses *return* meliputi pengidentifikasian dari pentingnya untuk kembali, pengambilan keputusan kecenderungan, penjadwalan kembali, dan pengiriman dan penerimaan barang kembali. Repair, daur ulang, perbaikan, dan proses remanufaktur tidak dijelaskan menggunakan elemen proses *return* (*Supply Chain Council*, 2010).

f. *Enable*

Proses ini terkait dengan penetapan, pemeliharaan dan pemantauan informasi, hubungan, sumberdaya, asset, aturan bisnis, kesesuaian dan kontrak yang dibutuhkan untuk menjalankan rantai suplai. Proses *enable* mendukung pelaksanaan serta keteraturan dalam perencanaan dan eksekusi proses-proses rantai suplai (Paul, 2014).

2. Level 2: Konfigurasi Proses

Kategori proses level 2 menentukan konfigurasi dan kemampuan dalam proses level 1. Proses utama dalam level 2 adalah:

a. *Make to Stock vs Make to Order vs Engineer to Order* untuk proses *Source*, *Make*, dan *Deliver*.

b. Produk cacat vs. MRO vs. produk berlebih untuk proses *return*.

Plan pada lapisan kedua dibagi dalam lima proses yakni:

- a. P1 : rencana rantai suplai
- b. P2 : rencana pembelian
- c. P3 : rencana produksi
- d. P4 : rencana distribusi
- e. P5 : rencana pengembalian

3. Level 3: Elemen Proses

Proses level 3 difokuskan pada kegiatan-kegiatan yang lebih detail. Proses level 3 merupakan tahapan yang dijalankan dengan urutan tertentu dalam rangka merencanakan kegiatan rantai suplai, mengadakan bahan material, membuat produk, mengirim barang dan jasa serta menangani produk pengembalian.

4. Level 4: Elemen Proses

Proses level 4 pada umumnya sangat spesifik tergantung pada industri, produk, lokasi, dan/atau teknologi. Proses ini menjelaskan langkah mengenai cara proses di eksekusi atau dijalankan, dalam bentuk prosedur yang spesifik.

Model SCOR membantu memahami sebuah rantai pasokan tertentu dengan cara pemetaan. Dengan demikian, SCOR model level I (*process type*) dan level II (*process categories*) dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan memetakan proses rantai pasokan. Proses pemetaan dimulai dari level I dengan mengidentifikasi jenis proses yang ada dalam rantai pasokan yang diteliti (Mendoza, 2014). *Supply Chain Operations Reference Model* menjelaskan pemetaan dilakukan untuk mendapatkan gambaran model yang jelas mengenai aliran material, aliran informasi, dan aliran keuangan dari suatu rantai pasok. Tujuan dari proses pemodelan ini adalah: (a) untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif terhadap rantai pasok, (b) memudahkan proses analisis kinerja rantai pasok, memudahkan untuk mendapatkan gambaran rinci dari setiap rantai pasokan, sehingga proses penghubungan antar aktivitas lebih mudah (Sutawijaya dan Eri, 2016).



## 2.9 Penelitian Terdahulu

Penelitian analisis rantai nilai dan rantai pasok daging sapi maupun komoditas agroindustri lainnya telah beberapa kali dilakukan. Penelitian terkait rantai pasokan (*supply chain*) daging sapi di Kabupaten Jember yang dilakukan oleh Emhar *et al* (2014). Tujuan dari penelitian ini antara lain adalah untuk mengetahui aliran produk, aliran keuangan dan aliran informasi pada rantai pasok daging sapi di Kabupaten Jember serta untuk mengetahui tingkat efisiensi pemasaran pada rantai pasokan daging sapi dan nilai tambah pada proses pemotongan sapi potong di Kabupaten Jember. Metode yang digunakan dalam penelitian ini antara lain *purposive sampling* dan *snowball sampling* untuk menentukan sampel, metode hayami untuk mengetahui nilai tambah dan untuk mengetahui tingkat efisiensi pemasaran menggunakan analisis margin pemasaran dan distribusi pemasaran. Hasil dari penelitian ini produk mengalir dari peternak hingga konsumen akhir daging sapi, keuangan mengalir dari konsumen akhir ke peternak, sedangkan informasi mengalir dua arah dari peternak ke konsumen akhir namun belum berjalan dengan optimal yang ditandai dengan adanya produk tidak terjual setiap harinya. Nilai tambah yang diperoleh sebesar Rp 33.144,68/kg atau 36,24% dari total *output* sebesar Rp 91.360,00. Nilai tambah terdiri dari keuntungan pengusaha daging sebesar Rp 32.484,68 atau 35,52% dari total *output* dan sisanya diterima oleh tenaga kerja sebesar Rp 660,00/kg atau 2,0% dari total nilai tambah. Ratio keuntungan sebesar 35,52% melebihi suku bunga KUR mikro per tahun sebesar 12,30% artinya usaha peningkatan nilai tambah dilakukan pengusaha daging melalui proses pemotongan sapi menguntungkan.

Penelitian terkait strategi peningkatan rantai nilai agroindustri daging sapi di Kota Depok yang dilakukan oleh Shabrina *et al*. (2015) memiliki tujuan untuk mengetahui harapan konsumen terhadap komoditi daging sapi, pemetaan terhadap rantai nilai agroindustri daging sapi dan untuk mengetahui strategi peningkatan rantai nilai agroindustri daging sapi berdasarkan karakteristik industri peternakan di Kota Depok. Metode pengambilan data pada penelitian ini adalah dengan metode survei dan wawancara, analisis nilai tambah

dengan menggunakan pendekatan margin pemasaran dan strategi pengembangan rantai nilai menggunakan metode AHP. Hasil dari penelitian tersebut antara lain adalah harapan konsumen yang dilanjutkan dengan analisis penyebaran fungsi mutu daging sapi memiliki empat atribut prioritas yaitu kesegaran, kehalalan, harga, dan ketersediaan di pasar, harga sangat dipengaruhi oleh biaya *input* dan sarana, biaya penggemukan serta aktor yang terlibat di dalam rantai nilai agroindustri daging sapi di Kota Depok terdiri dari peternak, bandar, pedagang besar, dan pedagang kecil/pengecer. Hubungan diantara aktor tidak terintegrasi dengan baik dan ada yang hanya bersifat transaksional namun ada yang sudah mencapai tahap kolaboratif.

Penelitian terkait modifikasi Hayami untuk perhitungan nilai tambah pada rantai pasok agroindustri kelapa sawit yang dilakukan oleh Hidayat *et al.* (2012) dilakukan di perkebunan kelapa sawit dan pabrik CPO *Bakrie Sumatera Plantation* Jambi, Klaster Industri Kelapa Sawit dan Dinas Perdagangan/Perindustrian dan Perkebunan Kota Dumai dan Riau, perkebunan kelapa sawit dan pabrik CPO PT Amal Tani Medan dan perkebunan rakyat kelapa sawit di Aceh dan Lampung. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui formulasi nilai Hayami yang disesuaikan dengan kondisi industri kelapa sawit yang bersifat multi tahun dan memiliki keterikatan dengan beberapa pelaku industri. Aktor yang terikat dalam penelitian ini adalah bagian kebun sawit rakyat, pedagang TBS, pabrik minyak sawit kasar, pabrik minyak goreng, distributor dan konsumen. Hasil dari penelitian ini adalah metode Hayami yang telah dimodifikasi dapat diaplikasikan pada rantai pasok yang bersifat multi-komoditas. Nilai tambah tetinggi adalah untuk kelompok tani yang memiliki 6.065 hektar yang digunakan untuk memasok TBS sejumlah yang dibutuhkan pabrik CPO yakni 180.000.000 kg per tahun. Nilai tambah untuk setiap petani dalam kondisi ini adalah sebesar Rp 3.285.295 per bulan.

Penelitian terkait analisis rantai nilai dengan pendekatan iterative dan relasional untuk rantai *agri-food* yang dilakukan oleh Howeison (2016), memiliki tujuan untuk menunjukkan bagaimana *value chain analysis* dapat diterapkan sebagai alat



strategis untuk perubahan dan dilakukan uji coba terhadap pendekatan ini pada empat nelayan udang di Australia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan VCA 6 langkah diantaranya adalah: (1) *engaging the chain*, (2) *understanding the market*, (3) *mapping the flows*, (4) *identification of opportunities and challenges*, (5) *implementation* dan (6) *evaluation*. Hasil dari penelitian ini adalah pentingnya keterlibatan rantai sebagai bagian dari analisi rantai nilai, pentingnya hubungan dalam rantai dan bagaimana rantai perlu terlibat untuk meningkatkan arus informasi dan produk. Selain itu struktur organisasi dalam suatu rantai nilai dapat membantu pelaksanaan keseluruhan analisis rantai nilai. Hasil keuangan yang lebih besar disebabkan oleh jenis produk yang ditawarkan lebih besar serta kualitas produk yang lebih baik dari nelayan lainnya.

Penelitian terkait *supply chain management*: analisis dan penerapan menggunakan reference (SCRO) di PT. Indoturbine menggunakan metode SCOR sebagai alat analisis manajemen rantai pasok. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk melakukan penggambaran secara detail mengenai kondisi rantai pasok dan penilaian kinerja saat ini. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa kondisi rantai pasok kurang efektif hal ini dibuktikan dengan nilai POF dan OFCT di bawah nilai median industri yakni nilai *advantage data benchmark*. Berikut perbandingannya: (a) Nilai POF PT. Indoturbine sebesar 64,03% sedangkan POF *Advantage data Benchmark* sebesar 71,8% (b) Nilai OFCT PT. Indoturbine selama 92 hari sedangkan OFCT *Advantage data Benchmark* selama 90 hari.

### III METODE PENELITIAN

#### 3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PD.RPH Kota Malang dan pasar tradisional Kota Malang. Waktu penelitian bulan Februari hingga April 2017. Pengolahan dan analisis data dilakukan di Laboratorium Komputasi dan Analisis Sistem, Jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya Malang.

#### 3.2 Batasan Masalah

Batasan masalah diperlukan agar peneliti lebih fokus. Batasan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Daging sapi dibatasi pada daging sapi lokal.
2. Aktor rantai nilai dibatasi pada peternak sebagai pemasok sapi, jagal sapi dan PD.RPH sebagai tempat pemotongan sapi (*processor*) serta konsumen yang terdiri dari konsumen akhir, konsumen potensial dan pedagang daging sapi di pasar tradisional Kota Malang.
3. Analisis rantai nilai dibatasi pada hubungan antar aktor, peta rantai nilai dengan informasi kuantitatif dan analisis ekonomi berupa margin pemasaran dan nilai tambah.
4. Analisis rantai nilai dibatasi sampai pada identifikasi peluang dan tantangan.

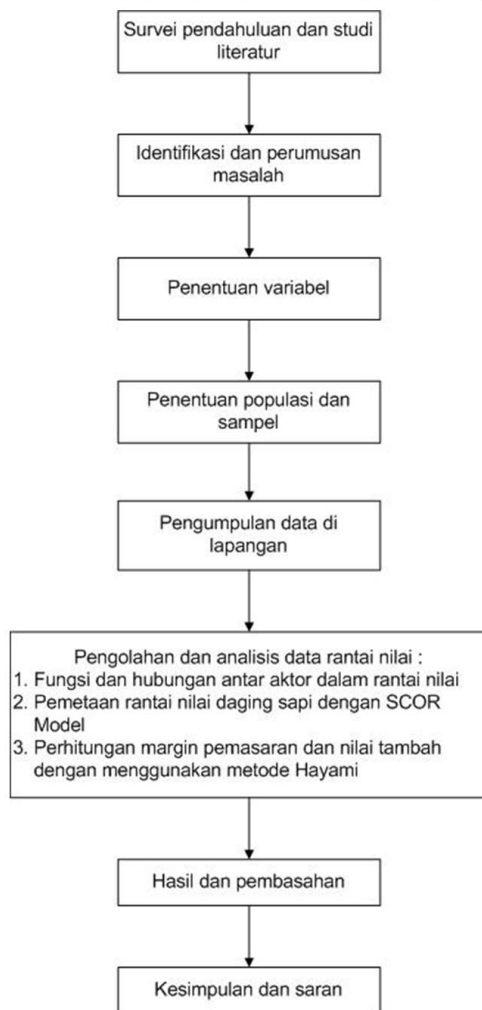
#### 3.3 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, yaitu suatu metode penelitian yang ditunjukkan untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang ada yang berlangsung pada saat ini atau saat yang lampau. Pendekatan penelitian dengan metode survei langsung ke pihak-pihak yang terlibat rantai daging sapi khususnya peternak, pedagang besar daging sapi, pengecer dan konsumen terkait fungsi dan hubungan yang ada diantara para aktor rantai nilai, jumlah pelaku, serta margin pemasaran dan nilai tambah di sepanjang rantai nilai.



### 3.4 Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian secara ringkas dapat dilihat pada Gambar 3.1



Gambar 3.1 Diagram Alir Prosedur Penelitian

Secara terperinci prosedur penelitian ini adalah sebagai berikut :

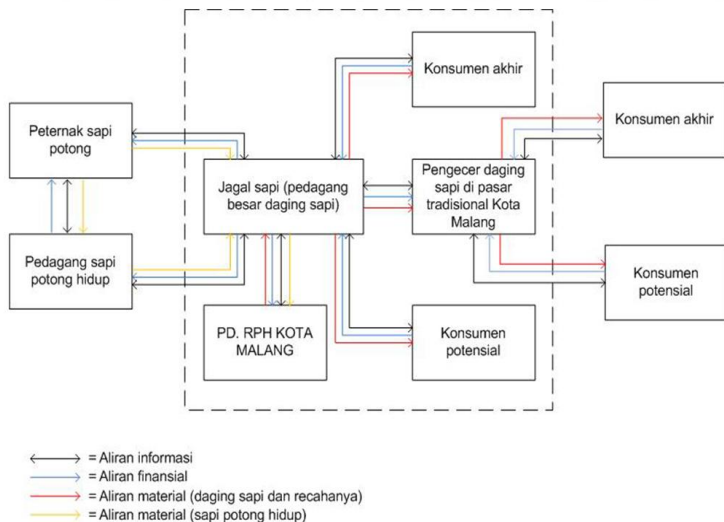
## **1. Survei Pendahuluan dan Studi Literatur**

Survei pendahuluan bertujuan untuk mempelajari dan mengetahui kondisi objek yang diteliti, sehingga dapat menentukan rumusan masalah penelitian. Survei pendahuluan dilakukan di PD.RPH Kota Malang dengan berdiskusi secara langsung terkait permasalahan yang akan dibahas. Permasalahan yang akan dibahas terkait fungsi dan hubungan antar aktor pada rantai nilai, margin pemasaran dan nilai tambah disepanjang rantai nilai daging sapi. Studi literatur bertujuan untuk mendapatkan informasi dari berbagai sumber. Informasi ini sebagai sarana pendukung pelaksanaan penelitian secara teoritis sehingga penelitian lebih terarah. Studi literatur dilakukan dengan membaca buku dan jurnal penelitian terkait dengan rantai nilai, rantai pasok dan nilai tambah pada komoditas hewani serta komoditas agroindustri lainnya.

## **2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Identifikasi masalah dilakukan berdasar survei pendahuluan yang telah dilakukan. Permasalahan yang dihadapi adalah bagaimana fungsi dan hubungan antar aktor pada rantai nilai, peta rantai nilai dengan informasi kuantitatif, margin pemasaran dan nilai tambah disepanjang rantai nilai. Alur identifikasi masalah pada rantai pasok dapat dilihat pada **Gambar 3.2.**





**Gambar 3.2** Alur Identifikasi Rantai Pasok di RPH Kota Malang

### 3. Penentuan Variabel

Variabel pada penelitian ini adalah :

- Primary product** : merupakan daging hasil pemotongan sapi
- Side product** : output lain dari proses pemotongan seperti kepala, kulit, kaki, hati, dan paru
- Total volume penjualan** : total produk siap jual yang dihasilkan dari satu ekor sapi baik *primary product* maupun *side product*
- Total nilai penjualan** : harga jual dari total volume penjualan
- Nilai bahan baku** : harga beli sapi per ekor atau daging sapi per kg
- Volume bahan baku** : berat sapi hidup atau daging sapi yang akan di jual

- g. Upah tenaga kerja langsung : upah tenaga kerja pada proses pemotongan sapi atau pengolahan daging
- h. Harga input lain : biaya lain-lain seperti biaya pakan, transportasi dan retribusi

#### 4. Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah pedagang besar yang melakukan pemotongan hewan di PD.RPH Kota Malang dan pedagang daging sapi di pasar tradisional. Penentuan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Penarikan sampel *purposive* merupakan penarikan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut didasarkan pada kepentingan atau tujuan penelitian (Suharyadi, 2009).

#### 5. Pengumpulan Data di Lapangan

Data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data berbentuk angka atau bilangan atau disebut juga sebagai data numerik. Data kuantitatif digunakan untuk menghitung margin pemasaran dan nilai tambah. Data kualitatif merupakan data yang bukan angka atau bilangan dimana pada data ini tidak dapat dilakukan operasi matematik. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan observasi dan wawancara. Data primer tersebut dapat diperoleh dari anggota mata rantai seperti pedagang daging sapi besar, pedagang daging sapi pengecer dan konsumen akhir. Data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain. Data ini diperoleh dari Kantor Rumah Potong Hewan serta artikel pendukung dan penelitian terdahulu. Secara rinci metode penelitian dilakukan dengan beberapa cara berikut ini :

- a. Observasi merupakan bagian dalam pengumpulan data secara langsung dari lapangan. Hasil yang diperoleh dari kegiatan ini adalah informasi terkait hubungan dan fungsi antar aktor serta pemetaan rantai nilai daging sapi.



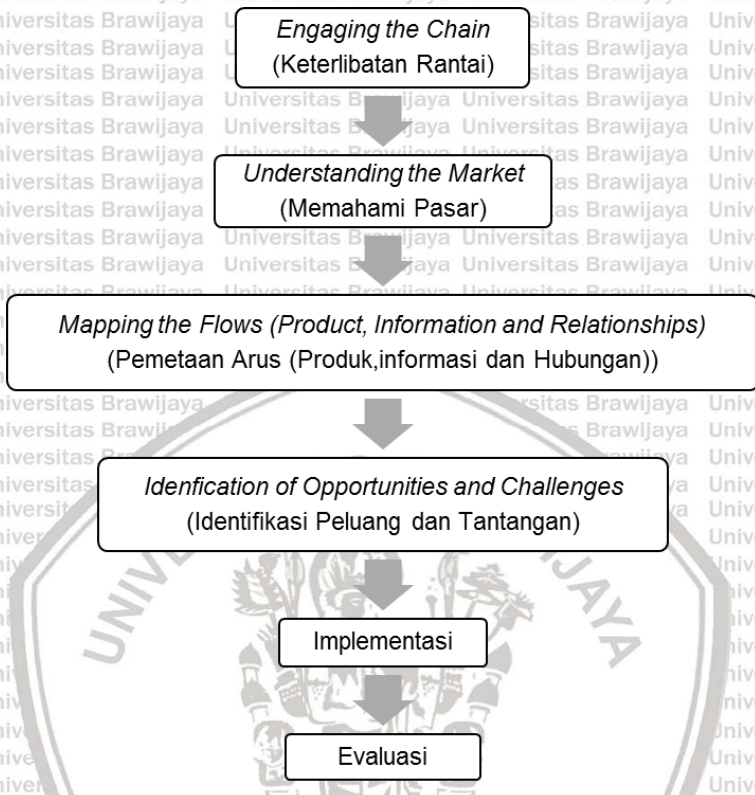
Observasi dilakukan berdasarkan daftar pertanyaan terkait jumlah aktor dalam rantai nilai beserta fungsi dan hubungan antar aktor. Struktur pertanyaan dapat dilihat pada **Lampiran 1**.

- b. *In depth interview* merupakan proses memperoleh keterangan dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden. Responden dalam penelitian ini adalah petugas PD.RPH, pedagang daging sapi besar, pedagang pengecer dan konsumen. Wawancara dilakukan kepada 3 pedagang sapi besar yang kemudian di teruskan kepada mata rantai di bawahnya dan pedagang daging sapi di pasar tradisional.

## 6. Pengolahan dan Analisis Data Rantai Nilai

Pengolahan data terdiri dari data untuk menganalisis fungsi dan hubungan antar aktor dalam rantai nilai, pemetaan rantai nilai, perhitungan margin pemasaran dan nilai tambah. Secara terperinci pengolahan data tersebut sebagai berikut :

- a. Analisa fungsi dan hubungan antar aktor dan pemetaan rantai nilai dilakukan secara deskriptif, yaitu mendiskripsikan keadaan mata rantai yang ada di lapangan berdasarkan hasil observasi dan wawancara. Analisis rantai nilai secara deskriptif menggunakan pendekatan enam langkah yang digunakan oleh Howison (2016). Enam langkah tersebut dapat dilihat pada **Gambar 3.3**.



**Gambar 3.3** Enam Langkah Analisis Rantai Nilai

Penjelasan mengenai enam langkah analisis rantai nilai secara deskriptif adalah sebagai berikut :

1. *Engaging the Chain*

Langkah pertama dan mendasar dalam melibatkan rantai adalah menentukan cara anggota rantai berinteraksi selama proses VCA. Pada langkah ini dapat dilakukan dengan mengadakan pertemuan dengan *stakeholder*.

2. *Understanding the Market*

Langkah ini sebagai langkah penciptaan nilai dalam rantai perlu bagi industri untuk memahami apa yang konsumen nilai dari produk dan pelayanan yang telah dibuat



dan dimodifikasi. Tahap ini merupakan proses pencarian data sekunder, serta dilakukannya survei kuantitatif kepada konsumen terkait perilaku, sikap dan pengetahuan konsumen terhadap produk dengan cara *interview* secara mendalam.

### 3. *Mapping the Flows (Product, Information and Relationships)*

Tiga elemen pemetaan rantai adalah aliran produk, informasi dan hubungan antar mata rantai. Pemetaan rantai memungkinkan adanya identifikasi peluang dan tantangan dalam suatu rantai. Data sebagai informasi proses pemetaan diperoleh dengan mewawancarai anggota rantai dari hulu hingga hilir yang berkaitan dengan perencanaan, peramalan, pemesanan, produksi, distribusi, pemasaran dan layanan pelanggan. Berikut penjelasan ketiga elemen tersebut :

- a. Tujuan dari pemetaan aliran produk adalah untuk mengkoordinasikan pengiriman barang dengan volume yang tepat dan kualitas produk yang sesuai keinginan konsumen.
- b. Arus informasi memiliki proses dua arah dalam suatu rantai nilai. Informasi mengenai pengguna akhir (misalnya preferensi, spesifikasi permintaan dan kualitas) dapat dialirkan kembali sepanjang rantai kepada produsen, yang kemudian dapat memberitahu pasar terkait pasokan dan kualitas produk.
- c. Aliran hubungan menggambarkan cara anggota rantai berhubungan satu sama lain. Aliran hubungan menawarkan peluang kepada semua pihak melalui koordinasi dan optimalisasi bersama dengan berbagi kegiatan dan pekerjaan yang bernilai untuk mengidentifikasi peluang untuk menciptakan nilai lebih.

Proses pemetaan rantai pasok menggunakan SCOR Model hingga Level 2. Aktivitas rantai pasok daging sapi dapat dilihat melalui Fase AS-IS yang merupakan kondisi rantai pasok saat ini di lapangan. Pemodelan AS-IS memetakan keadaan saat ini dari proses-proses *plan*,

source, make, dan deliver. Aliran material pada fase AS-IS digambarkan menggunakan notasi. Fase ini juga menjelaskan aliran informasi dan finansial yang ada dalam rantai pasok.

#### 4. *Identification of Opportunities and Challenges*

Melalui analisis arus produk, arus informasi dan hubungan dapat ditarik sebuah peluang untuk perbaikan dan identifikasi peluang tersebut dapat menjadi yang efektif untuk perubahan. Menurut Howison (2016), terdapat empat pertanyaan penting pada tahapan ini, yaitu :

- a. Seberapa inklusif, transparansi dan responsif arus informasi dalam rantai ?
- b. Sejauh mana keputusan *stakeholder* (apa yang diproduksi, kapan memproduksi dan bagaimana memproduksi) dipengaruhi oleh penilaian pengguna akhir ?
- c. Apakah ada limbah dalam produksi dan pengolahan saat ini ?
- d. Seberapa baik rantai bekerja sama ?

Hasil wawancara didukung beberapa analisis kuantitatif yang mengacu pada matrik dalam metode SCOR sebagai berikut (Paul, 2014) :

##### 1) *Perfect Order Fulfillment (POF)*

POF merupakan persentase pesanan yang memenuhi kinerja pengiriman dengan dokumentasi yang utuh dan akurat serta tanpa kerusakan pengiriman.

$$\text{POF} = \frac{\text{total pesanan} - \text{jumlah pesanan bermasalah}}{\text{Total pesanan}} \times 100\% \quad (5)$$

##### 2) *Order Fulfillment Cycle Time (OFCT)*

OFCT merupakan waktu siklus aktual rata-rata yang secara konsisten diterima untuk memenuhi pesanan konsumen. Waktu siklus dimulai dari penerimaan pesanan dan berakhir pada saat konsumen menerima pesanan tersebut.



OFCT =  $\frac{\text{jumlah waktu siklus aktual semua pesanan dikirim}}{\text{Jumlah total pesanan yang dikirim}}$  (6)

Jumlah total pesanan yang dikirim

3) *Upside Supply Chain Adaptability*

USCA adalah peningkatan maksimal jumlah produk yang dikirim secara berkelanjutan yang dapat dicapai dalam 30 hari.

$$\text{USCA} = \frac{\text{jumlah pesanan terpenuhi}}{\text{Jumlah peningkatan pesanan}} \times 100\% \quad (7)$$

4) *D downside Supply Chain Adaptability*

DSCA merupakan pengurangan kuantitas pesanan berkelanjutan 30 hari sebelum pengiriman tanpa menimbulkan sediaan atau penalty biaya.

$$\text{DSCA} = \frac{\text{jumlah pesanan yang terpenuhi}}{\text{jumlah penurunan pasokan}} \times 100\% \quad (8)$$

b. Margin pemasaran digunakan untuk mengetahui efisiensi pemasaran. Proses perhitungan margin pemasaran daging sapi dapat dilihat pada Rumus 1. Proses perhitungan *share* biaya dapat dilihat pada Rumus 2, sedangkan *share* keuntungan dapat dilihat pada Rumus 3 dan 4.

c. Perhitungan nilai tambah setiap mata rantai menggunakan metode Hayami. Proses perhitungan Hayami dapat dilihat pada **Tabel 3.1**. Hasil dari perhitungan ini dapat diketahui nilai tambah, nilai output dan besarnya balas jasa terhadap faktor-faktor pemilik produksi.

**Tabel 3.1** Proses Perhitungan Dengan Metode Hayami

No	Variabel	Nilai
1	Output, Input dan Harga Output	
	Volume penjualan	
	a. Primary (daging sapi)(kg/ekor)	
	b. <i>Side product</i> (kg/ekor)	
	c. Total volume penjualan	
2	d. Total nilai penjualan (Rp/ekor)	(1d)
	a. Volume bahan baku (kg/ekor)	(2a)
	b. Nilai bahan baku (Rp/ekor)	(2b)

No	Variabel	Nilai
3	Tenaga kerja langsung (HOK/ekor)	(3)
4	Faktor konversi	$(4)=(1d)/(2b)$
5	Koefisien tenaga kerja langsung (HOK/kg)	$(5)=(3)/(2a)$
6	Harga output (Rp/kg)	(6)
7	Upah tenaga kerja langsung (Rp/HOK)	(7)
	Penerimaan dan Keuntungan	
8	Harga bahan baku (Rp/kg)	$(2a)/(2b)$
9	Harga input lain (Rp/kg input bahan baku)	(9)
10	Nilai Output (Rp/kg)	$(10)=(4)x(6)$
11	a. Nilai tambah (Rp/kg)	$(11a)=(10)-(8)-(9)$
	b. Rasio nilai tambah (%)	$(11b)=(11a)/(10)x100$
12	a. Pendapatan tenaga kerja langsung (Rp/kg)	$(12a)=(5)x(7)$
	b. Pangsa tenaga kerja langsung (%)	$(12b)=(12a)/(11a)x100$
13	a. Keuntungan (Rp/kg)	$(13a)=(11a)-(12a)$
	b. Tingkat keuntungan	$(13b)=(13a)/(10)x100$
14	Marjin (Rp/kg)	$(14)=(10)-(8)$
	a. Pendapatan tenaga kerja langsung (%)	$(14a)=(12a)/(14)x100$
	b. Sumbangan input lain (%)	$(14b)=(9)/(14)x100$
	c. Keuntungan perusahaan (%)	$(14c)=(13a)/(14)x100$

Sumber: Emhar., *et al* (2014)

## 7. Hasil dan Pembahasan

Pembahasan hasil pengolahan data untuk mendapatkan informasi yang terdapat dalam data yang telah di peroleh. Hasil dan pembahasan meliputi gambaran umum mata rantai dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang, yakni jumlah mata rantai yang terlibat, fungsi dan hubungan antar aktor atau mata rantai di sepanjang rantai nilai daging sapi. Perhitungan margin pemasaran dan nilai tambah dalam setiap saluran pemasaran dan mata rantai juga termasuk dalam pembahasan dalam penelitian ini.



## 8. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan didapat berdasarkan analisis data yang telah dilakukan. Kesimpulan menjawab persoalan dan tujuan dari penelitian. Pada penelitian ini kesimpulan yang didapat secara garis besar adalah jumlah aktor atau mata rantai dalam rantai nilai, fungsi dan hubungannya serta margin pemasaran dan nilai tambah di sepanjang rantai pasok daging sapi.



## IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Rumah Potong Hewan Kota Malang

PD RPH Kota Malang berdiri pada tahun 1937 yang merupakan badan usaha milik daerah Kota Malang dan berlokasi di Jalan Kolonel Sugiono No. 176 Kota Malang, Kelurahan Ciptomulyo, Kecamatan Sukun. Lokasi PD.RPH ini berbatasan dengan Kelurahan Ciptomulyo Mergosono dengan Gadang. PD.RPH Kota Malang berdiri di atas lahan seluas 1,1 ha yang terdiri dari bangunan utama berupa ruang pemotongan hewan sapi, ruang pelayanan karkas dan ruang bagi daging serta bangunan perlengkapan laboratorium, kantor, tempat cuci jerohan, gudang, rumah dinas, kantin, IPAL (Instalasi Pengolahan Air Limbah), pos jaga dan mushola. Pada satu lokasi yang sama tetapi dibatasi dengan bangunan gudang dan tembok setinggi 3 meter terdapat bangunan RPH babi yang terdiri dari ruang pemotongan, ruang pelayanan, ruang untuk daging, ruang cuci jerohan. Sampai pada tahun 2013 terdapat 38 orang jagal sapi, 23 orang jagal kambing dan 13 orang jagal babi. Data pemotongan hewan (2008-2012) di PD.RPH Kota Malang ditunjukkan pada **Tabel 4.1**.

**Tabel 4. 1.** Data Pemotongan Hewan Tahun 2008-2012

Tahun	Jumlah Pemotongan (Ekor)		
	Sapi	Kambing	Babi
<b>2008</b>	19.779	18.890	7.802
<b>2009</b>	18.889	18.535	7.589
<b>2010</b>	19.127	19.782	7.169
<b>2011</b>	22.320	21.594	6.367
<b>2012</b>	20.779	23.015	6.878

Sumber : PD. RPH Kota Malang, 2013

PD. RPH Kota Malang memiliki 44 pegawai terdiri dari 1 orang direktur, 29 orang pegawai tetap, 8 orang pegawai tidak tetap, 3 orang pegawai kontrak dan 3 orang tenaga lepas.



Jenjang pendidikan dari pegawai tersebut adalah 5 orang dengan jenjang pendidikan perguruan tinggi, 17 orang dengan jenjang pendidikan SMTA, 5 orang dengan jenjang pendidikan SMTP, 16 orang dengan jenjang pendidikan SD dan 1 orang yang tidak lulus SD.

Persyaratan pelayanan di PD. RPH Kota Malang adalah sebagai berikut :

1. Pelayanan pemotongan hewan memiliki syarat sebagai berikut :
  - a. Hewan yang akan dipotong harus sudah diperiksa kesehatannya (*antemortem*) petugas kesehatan hewan dari Dinas Pertanian Bidang Peternakan.
  - b. Sebelum pemotongan, jagal harus membayar bea potong hewan terlebih dahulu
2. Pelayanan perbaikan sarana dan prasarana atau fasilitas memiliki syarat yaitu pelanggan melaporkan perihal kerusakan fasilitas pada petugas di loket pengaduan untuk dicatat dan didata atau melalui kotak saran atau pengaduan.

Biaya atau tarif pelayanan dan tata cara pembayaran di PD.RPH Kota Malang ditunjukkan pada **Tabel 4.2**.

**Tabel 4. 2.** Biaya Pemotongan Hewan dan Penitipan Hewan Sapi di PD.RPH Kota Malang (per Tahun 2013)

Jenis Pelayanan	Biaya
Pemotongan hewan sapi	Rp 49.500 / ekor
Pemotongan hewan sapi diluar jam pemotongan (terpaksa/darurat)	Rp 60.500 /ekor
Penitipan hewan sapi	Rp 10.000 / petak per hari

Sumber : PD. RPH Kota Malang 2013

Pemeriksaan kesehatan hewan sebelum dipotong dilakukan kurang lebih selama 5 menit. Pemotongan hewan dilakukan kurang lebih selama 10 - 20 menit. Setelah hewan dipotong pemeriksaan dilakukan kembali selama kurang lebih 5

menit. Pemeriksaan setelah proses pemotongan dinamakan postmortem. Postmortem bertujuan untuk mencegah penularan penyakit hewan ke manusia (Baraniah,2014). Waktu pelayanan pemotongan hewan disediakan mulai pukul 23.00 - 06.00 WIB atau selama 7 jam.

Sarana prasarana yang disediakan oleh PD.RPH Kota Malang adalah sebagai berikut :

1. Kandang peristirahatan digunakan untuk mengistirahatkan sapi ketika sampai di RPH.
2. Kandang transit digunakan untuk meletakkan sapi sebelum disembelih.
3. Ruang pemotongan hewan yang terbagi menjadi 3 ruangan :
  - a. Ruang pemotongan (tempat kotor)
  - b. Ruang pelayuan digunakan untuk melayukan daging setelah proses penyembelihan.
  - c. Ruang pembagi daging/karkas (tempat bersih) digunakan untuk memotong hasil penyembelihan menjadi beberapa bagian.
4. Tersedianya air bersih yang cukup
5. Ruang cuci jerohan
6. Peralatan untuk pelaksanaan proses pemotongan hewan antara lain :
  - a. Ring untuk tempat mengikat hewan.
  - b. *Wandler* / katrol untuk mengangkat atau menggantung sapi yang telah disembelih.
  - c. Roda gantung digunakan untuk memindahkan karkas (daging hewan yang telah disembelih) menuju ke ruangan satu ke ruang yang lain.
  - d. Gerobak jerohan digunakan untuk membawa hasil produksi karkas lainnya yakni jerohan.
  - e. Bantalan sapi digunakan untuk memberikan kondisi permukaan yang tidak licin pada saat proses pemotongan.
  - f. Meja daging digunakan untuk pemotongan karkas.



- g. Bak air panas sebagai tempat air panas yang digunakan untuk sterilisasi alat yang berhubungan dengan penanganan karkas.
- h. Meja galar digunakan untuk memproses karkas.
7. Halaman sarana parkir kendaraan
8. Tempat timbang kulit
9. Kamar mandi dan locker
10. Kantin
11. Sarana tempat ibadah

Tata cara pemotongan hewan di PD.RPH meliputi tata cara pemotongan hewan yang dihalalkan dan tidak dihalalkan menurut syariat Islam, yaitu sebagai berikut :

- a. Tata Cara Pemotongan Sapi/Kuda/Kerbau dan Kambing/Domba.

Pelaksanaan pemotongan dilakukan dengan pola ASUH dengan tujuan untuk menciptakan daging yang AMAN, SEHAT, UTUH, dan HALAL, sehingga pemotongan dilakukan dengan menganut tata cara dalam syariat islam dan diawasi oleh dokter hewan atau petugas keurmaster. Keurmaster merupakan tenaga pemeriksa daging di bawah pengawasan dokter hewan. Pengawasan dan pelaksanaan pemeriksaan dilakukan sebelum dan sesudah hewan dipotong. Kemudian daging di cap/stampel "BAIK Kota Malang" dengan harapan daging layak untuk dikonsumsi masyarakat.

- b. Tata Cara Pemotongan Babi

Pelaksanaan pemotongan hewan dilakukan dengan pola Aman, Sehat dan Utuh diawasi oleh dokter hewan dan petugas keurmaster, kemudian di cap/stampel "BAIK Kota Malang". Pelaksanaan pemotongan sapi/kuda/kerbau dan kambing/domba terpisah dengan pelaksanaan pemotongan babi, baik tempat, tenaga kerja maupun alat-alatnya. Tenaga atau petugas pemeriksa kesehatan daging babi juga khusus sehingga tidak bercampur.

Alur pemotongan hewan di PD. PRH Kota Malang dapat dilihat pada **Lampiran 2**, sedangkan prosedur operasional pemotongan hewan yang diterapkan oleh PD. RPH adalah sebagai berikut :

1. Pengguna jasa menyewa kandang, membayar biaya jasa pemotongan dan penitipan hewan dalam kandang yang dijaga dan dirawat sendiri oleh pembantu jagal. Petugas perusahaan bertanggungjawab atas kebersihan kandang hewan, penyediaan air dan listrik.
2. Hewan diistirahatkan minimal 8 jam
3. Sebelum dipotong, hewan diperiksa kesehatannya oleh petugas kesehatan dari Dinas Petanian Bidang Peternakan. Apabila diduga terjangkit penyakit maka pemotongan harus ditunda dan hewan potong diisolasi untuk pemeriksaan lanjutan.
4. Sebelum dipotong, hewan dikeluarkan dari kandang dan disiapkan di sekitar tempat pemotongan hewan serta ditetapkan penilaian harga jerohan. Penetapan nilai harga jerohan dilakukan oleh jagal dan pembeli jerohan berdasarkan tafsiran.
5. Petugas yang telah ditunjuk mencatat jumlah hewan yang akan dipotong.
6. Petugas kebersihan menyiapkan sarana dan prasarana untuk masing-masing hewan yang akan dipotong dan membersihkan tempat pemotongan.
7. Pemotongan hewan dilakukan oleh petugas pemotong (modin) perusahaan maupun petugas pemotong yang disiapkan sendiri oleh pengguna jasa.
8. Setelah hewan dipotong, karkas, isi rongga dada dan rongga perut serta kepala diperiksa oleh keurmaster dari Dinas Pertanian Bidang Peternakan. Bagian-bagian hewan atau daging yang rusak dibuang/diafkir ke instalasi pengolahan limbah.
9. Setelah karkas dibawa ke ruang pembagian daging kemudian dipotong-potong menjadi beberapa bagian



sesuai permintaan jagal dan siap untuk didistribusikan.

10. Petugas perusahaan mencatat rekapitulasi/data akhir jumlah pemotongan hewan pada hari itu dan dilaporkan kepada sub bag pemotongan hewan pusat dan cabang.

## 4.2 Identitas Responden

Responden penelitian ini terdiri dari 3 orang jagal atau pedagang daging sapi besar yang menyembelih hewan di PD. RPH Kota Malang serta menjual daging sapi di Kota Malang. Jagal biasa menyembelih sapi 1 sampai 2 ekor dalam sehari. Identitas responden dalam penelitian ini ditunjukkan pada **Tabel 4.3.**

**Tabel 4.3.** Identitas Responden

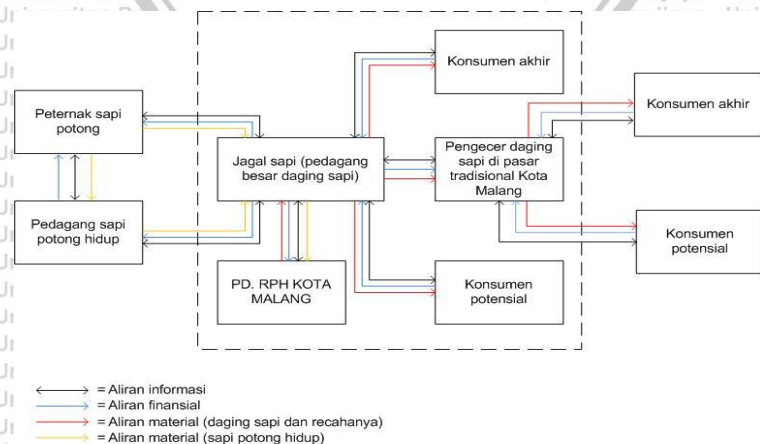
	Jagal 1	Jagal 2	Jagal 3
Nama	Imam Syafi'i	Edi Handoko	Rahmat
Jenis kelamin	Laki-laki	Laki-laki	Laki-laki
Usia	35 tahun	29 tahun	27 tahun
Pendidikan terakhir	SD	SD	S1
Pekerjaan	Blantik sapi Baran Kidal,	Pedagang	Pedagang
Alamat	Puncak Buring, Tumpang	Jl. Gadang Gang 8 Kota Malang	Jl. Kolonel Sugiono Gang 1 Kota Malang
Pengalaman berdagang	17 tahun	8 tahun	4 tahun

**Tabel 4.3** di atas dapat diketahui bahwa usia jagal antara 27 – 35 tahun, dengan jagal 3 merupakan jagal paling muda yaitu 27 tahun. Menurut Hamidah (2014), usia produktif adalah usia di antara 15 sampai 34 tahun. Usia jagal atau pengusaha daging sapi besar merupakan usia produktif. Produktivitas seseorang saat bekerja dipengaruhi oleh usia. Seseorang dengan usia produktif secara umum mampu memperoleh pendapatan yang lebih banyak daripada seseorang

yang termasuk dalam kategori usia non-produktif (Putri dan Nyoman, 2013). Tingkat pendidikan jagal 1 dan 2 sampai pada Sekolah Dasar sedangkan untuk jagal 3 pendidikan terakhir adalah sarjana strata 1. Pengalaman berdagang atau sebagai jagal paling lama adalah jagal 1 yakni selama 17 tahun, jagal 2 selama 8 tahun dan jagal 3 selama 4 tahun. Menurut Itafia *et al* (2014), salah faktor yang mempengaruhi seseorang dalam mengelola dan melaksanakan tugas, kinerja dan tingkat pendapatan adalah lama pengalaman dalam bekerja.

### 4.3 Struktur Rantai Pasok

Struktur rantai pasok merupakan susunan suatu bagian kegiatan atau jaringan kerjasama pengadaan barang atau jasa yang saling bekerja sama dan terkait satu sama lain untuk membuat dan menyalurkan produk fisik maupun non fisik (Maulani *et al*, 2014). Struktur rantai pasok suatu komoditas ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain jumlah anggota dalam rantai pasok, karakteristik produk, jarak antara produsen dan konsumen, serta peranan yang dimiliki oleh masing-masing anggota dalam rantai pasok. Rantai pasok daging sapi di Kota Malang terdiri dari peternak sapi atau pedagang sapi hidup, jagal sapi, pengecer daging sapi, konsumen akhir dan konsumen potensial. Peternak sapi potong dan pedagang sapi potong hidup sebagai pemasok sapi potong. Jagal merupakan produsen yang memproduksi daging sapi dan menyalurkan ke pengecer daging sapi, konsumen potensial dan konsumen akhir.



Gambar 4. 1. Struktur Rantai Pasok Daging Sapi di Kota Malang



Struktur rantai pasok daging sapi di Kota Malang dapat dilihat pada Gambar 4.1.

#### 4.3.1 Peran Anggota Rantai Pasok

Rantai pasok daging sapi di Kota Malang memiliki beberapa anggota yang terlibat. Keterlibatan anggota terkait aliran produk, aliran informasi, dan aliran finansial. Anggota rantai pasok daging sapi yang dimaksud adalah pelaku usaha serta anggota rantai pendukung yang terkait. Antar anggota rantai pasok ada yang bersifat kontrak, tetapi ada juga yang hanya sebatas hubungan beli putus seperti konsumen rumah tangga yang melakukan pembelian daging secara langsung di jagal atau pengecer daging sapi di pasar tradisional. Ikatan kontraktual mengakibatkan hubungan jangka panjang antar anggota rantai pasok. Hubungan ini terjadi antara peternak sapi potong dengan jagal serta antara jagal dengan pengecer daging sapi di pasar yang sudah mengadakan ikatan kontraktual.

Negara berkembang seperti Malawi Tengah dan Selatan dalam pemenuhan kebutuhan daging sapi untuk *supplier* sapi hidup berasal dari dalam Negri. Tukang daging di daerah kota biasanya mencari sapi hidup di daerah pedesaan. Berikut kegiatan rantai nilai daging sapi di Malawi dimulai dari input, produksi, pengolahan dan distribusi, serta pemasaran. Pada proses produksi *stakeholder* yang terlibat adalah *feedlot*, sedang pada proses pengolahan dan distribusi terjadi proses pengemasan, pengolahan lanjutan kemudian ke pedagang grosir. Terakhir adalah pemasaran daging ke supermarket, restoran dan *supplier* jasa makanan (Dzana *et al*, 2013). Lain halnya dengan Inggris yang memenuhi kebutuaahn daging dengan mengimpor daging segar dari Argentina. Anggota yang terlibat dalam *value chain* daging sapi di Inggris antara lain peternakan, tempat pemotongan hewan, tempat pengemasan daging, distribusi jasa makanan, jasa makanan berupa restoran dan *outlet*, dan konsumen. Sebesar 95% kebutuhan daging jasa makanan di Inggris didapat dari Argentina, hal ini dikarenakan harga yang ditawarkan 65% lebih murah dibanding mitra lainnya. Aliran produk yang berasal dari Argentina diawali dari peternakan Argentina, pengolahan daging Argentina,

perusahaan impor daging baru kemudian ke tempat pengemasan daging Inggris (Francis and David, 2008).

Sapi potong yang akan disembelih didapatkan dari peternak sapi potong atau pedagang sapi potong hidup di pasar sapi. Pihak jagal yang telah bekerjasama dengan peternak sapi potong hidup membuat perjanjian terkait harga sapi potong hidup per kilogram dan berat sapi hidup per ekor yang akan dibeli. Harga yang diterima jagal merupakan harga yang ditetapkan oleh peternak sapi potong, sedangkan berat sapi hidup disesuaikan dengan kebutuhan jagal. Pihak jagal melakukan pembelian sapi potong hidup setiap tiga atau empat hari sekali. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumitra, *et al* (2013), yaitu harga sapi didasarkan pada taksiran pembeli sehingga tidak ada patokan tertentu secara jelas dalam menentukan harga sapi potong hidup seperti berat ternak dan indikator-indikator lainnya.

Proses penyembelihan dilakukan di PD. RPH Kota Malang selaku jasa penyembelihan hewan milik pemerintah. Sapi potong hidup disembelih dan dipisahkan ke kategori tertentu, yaitu kualitas 1, daging sapi kualitas 2, daging sapi kualitas 3, jerohan, kulit, kaki, kepala dan cingur. Tingkatan mutu daging secara fisik berdasarkan Badan Standarisasi Nasional mengenai mutu karkas dan daging sapi (SNI 3932:2008), pada kualitas 1 warna daging merah terang, wana lemak putih dan tekstur halus. Daging kaulitas 2 memiliki warna merah gelap , warna lemak putih kekuningan dan tekstur sedang. Daging kualitas 3 memiliki warna merah gelap, warna lemak kunign dan tekstur kasar. Daging beserta recahannya tersebut kemudian siap diambil calon pembeli atau didistribusikan ke pasar tradisional di Kota Malang, seperti Pasar Besar, Pasar Blimbing, dan pasar tradisional lainnya. Konsumen rumah tangga yang membeli langsung atau memesan langsung ke jagal biasanya konsumen yang akan membeli dalam jumlah yang besar (> 10 kg). Peran masing-masing anggota rantai dijelaskan pada **Tabel 4.4.**



**Tabel 4. 4. Peran Masing-Masing Anggota Rantai Pasok Daging Sapi di Kota Malang**

Anggota	Proses	Aktivitas
Pedagang sapi potong hidup	Penjualan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menerima pesanan sapi potong hidup dari jagal</li> <li>- Melakukan transaksi jual-beli sapi potong hidup dengan jagal</li> </ul>
Peternak sapi potong	Penjualan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menerima pesanan sapi potong hidup dari jagal</li> <li>- Melakukan transaksi jual-beli sapi potong hidup dengan jagal</li> </ul>
Jagal (pedagang daging sapi besar)	Pembelian Penjualan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan transaksi jual-beli sapi potong hidup dengan jagal</li> <li>- Menjual produk hasil pemotongan sapi kepada konsumen langsung maupun tidak langsung</li> </ul>
PD. RPH Kota Malang	Proses penyembelihan	Melakukan proses penyembelihan sapi potong sesuai prosedur yang telah ditentukan.
Pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang	Pembelian Penjualan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan pemesanan daging sapi kepada jagal</li> <li>- Menerima pesanan daging sapi dari konsumen akhir / rumah tangga</li> <li>- Melakukan transaksi jual-beli daging sapi</li> </ul>
Pembeli kulit sapi	Pembelian	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan pemesanan kulit sapi kepada jagal</li> <li>- Melakukan transaksi jual-beli kulit sapi dengan jagal</li> </ul>
Konsumen potensial	Pembelian	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan pemesanan daging sapi kepada jagal</li> <li>- Melakukan transaksi jual-</li> </ul>

		beli daging sapi dengan jagal
Anggota	Proses	Aktivitas
Konsumen akhir	Pembelian	- Melakukan pemesanan daging sapi kepada jagal - Melakukan transaksi jual-beli daging sapi dengan jagal

Anggota rantai pasok dibedakan menjadi anggota primer dan anggota sekunder. Anggota primer merupakan anggota rantai pasok yang terlibat langsung dengan produk. Anggota sekunder merupakan anggota rantai pasok yang tidak terlibat langsung dengan produk (Risqiyah dan Imam, 2017) dan merupakan pihak yang memperlancar kegiatan rantai pasok dalam menyediakan bahan baku yang dibutuhkan (Yolandika *et al*, 2016). Anggota primer dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang adalah peternak sapi potong dan pedagang sapi potong hidup di pasar tradisional sebagai penyedia sapi potong hidup, jagal sebagai pemasok daging sapi segar dan recahannya, pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang sebagai penyalur daging sapi kepada konsumen akhir, konsumen potensial (pedagang bakso, pengusaha kulit dan pedagang rujak cingur) sebagai konsumen daging sapi, dan konsumen akhir daging sapi. Anggota rantai pasok sekunder adalah PD. RPH Kota Malang sebagai penyedia jasa penyaluran hewan.

#### 4.3.2 Entitas Rantai Pasok

##### a. Produk

Produk yang dipasarkan dalam rantai pasok ini adalah daging sapi. Sapi yang dipotong merupakan sapi jenis *limousine* dan sapi *fries holland* yang memenuhi syarat pemotongan sapi dari segi usia, kesehatan, berat dan jenis kelamin. Seperti survei Irina (2010) di 10 provinsi di Indonesia, menunjukkan bahwa sebaran bangsa ternak sapi *fries holland* mencapai 10,1 % dari jumlah sampel 286 ekor sapi yang dipotong. Bangsa sapi *limousine* yang dipotong pada RPH Semarang dalam



penelitian Purbowati *et al* (2015), menunjukkan angka 22%. Berdasar hasil penelitian tersebut diketahui bahwa bangsa sapi limousine dan *fries holland* masih menjadi mayoritas bangsa sapi potong yang diambil dagingnya untuk kebutuhan konsumsi. Daftar daging dan recahannya beserta rata-rata harga yang ditawarkan oleh jagal sapi di Kota Malang ditunjukkan pada **Tabel 4.5**.

**Tabel 4. 5.** Daftar Harga Daging Sapi dan Recahannya di tingkat Jagal

Produk	Harga/kg
Daging sapi kualitas 1	Rp 105.000
Daging sapi kualitas 2	Rp 95.000
Daging sapi kualitas 3	Rp 85.000
Jerohan	Rp 32.000
Kepala dan kaki	Rp 28.000
Kulit	Rp 13.000 – Rp 14.500

Sumber : Data Primer diolah, 2017

Daging sapi kualitas 1 biasanya digunakan untuk masakan bistik, empal, rendang, bakso, kare, dendeng, abon, *corned*, sate, daging giling, soup, semur dan rawon. Daging sapi kualitas 2 biasanya untuk masakan empal, semur, soup, kare, abon, bistik, sate dan rendang. Daging sapi kualitas 3 biasanya digunakan untuk masakan sate, daging giling, roll, *corned*, soup dan rawon (PD. RPH, 2013). Harga kulit sapi ditentukan oleh berat kulit per satu ekor sapi. Semakin berat kulit yang dihasilkan dari satu ekor sapi harga yang ditawarkan semakin murah. Sebagian besar jagal melakukan penjualan jerohan secara borongan yaitu harga jerohan ditentukan sebelum sapi dipotong atau dalam keadaan hidup.

#### **b. Pasar**

Daging sapi yang disembelih di PD. RPH Kota Malang sebagian besar dipasarkan di pasar tradisional Kota Malang. Beberapa jagal menjual daging secara langsung ke konsumen akhir atau konsumen rumah tangga dan konsumen potensial seperti pedagang bakso. Pengecer daging sapi di pasar

tradisional, merupakan pembeli sekunder, yakni pembeli yang membeli daging untuk dijual kembali ke konsumen akhir. Selain pengecer di pasar tradisional, pembeli sekunder ini diantaranya adalah pedagang sayur keliling dan pedagang sayur yang menetap di rumah. Beberapa konsumen akhir mendatangi pedagang dan pengecer tersebut untuk membeli daging sapi dalam jumlah kecil.

#### c. **Stakeholder**

*Stakeholder* merupakan pihak selain pelaku anggota rantai pasok yang memiliki kepentingan dan berfungsi sebagai pihak yang mendukung keberlangsungan rantai pasok. *Stakeholder* rantai pasokan dapat dikategorikan sebagai subsistem layanan pendukung dari suatu sistem yang terintegrasi (Adinugroho, 2010). *Stakeholder* yang menjadi layanan pendukung dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang adalah PD. RPH Kota Malang.

PD. RPH Kota Malang dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang ini berperan sebagai penyedia jasa penyembelihan hewan serta melayani kebutuhan masyarakat akan daging yang memenuhi syarat-syarat kesehatan dan agama. Jagal sapi yang akan melakukan penyembelihan sapi harus melalui pihak tersebut dan daging yang akan dipasarkan harus mendapat stempel dari pihak RPH bahwa daging sapi tersebut layak dikonsumsi.

#### d. **Situasai Persaingan**

Jagal sapi yang memasarkan hasil pemotongannya di wilayah Kota Malang memiliki kompetitor sejenis dalam usahanya. Kompetitor ini secara umum melakukan penjualan daging sapi di pasar yang sama bahkan ada pula jagal yang mengecer langsung di pasar tradisional tanpa melalui pengecer daging sapi. Berdasarkan hasil *in depth interview*, suasana persaingan tidak terlalu ketat karena harga daging sapi dan recahannya disepakati dan ditentukan oleh semua jagal yang melakukan penyembelihan di PD. RPH Kota Malang. Sebagian besar jagal telah memiliki konsumen tetap masing-masing baik konsumen potensial maupun konsumen sekunder.



#### e. **Sasaran Pasar dan Sasaran Pengembangan**

Sasaran pasar penjualan daging sapi di Kota Malang ditujukan untuk konsumen rumah tangga dan konsumen potensial. Konsumen rumah tangga adalah mereka yang membeli daging sapi untuk dikonsumsi sendiri dimana jenis daging yang dibeli disesuaikan dengan kebutuhannya. Konsumen potensial merupakan mereka yang membeli daging dan recahannya untuk diolah kemudian dijual kembali. Konsumen potensial ini sebagian besar adalah pedagang bakso, rumah makan atau warung, pengusaha kulit sapi, dan pedagang rujak cingur. Konsumen rumah tangga dapat membeli daging sapi di pasar tradisional, pedagang sayur keliling, bahkan ke jagal secara langsung jika jumlah pembeliannya besar. Beberapa konsumen potensial membeli secara langsung daging sapi kepada jagal.

Hasil dari *in depth interview* menyebutkan bahwa produksi daging sapi cenderung tetap. Hal ini dikarenakan permintaan daging sapi dipasaran yang tidak menentu, serta hasil penjualan dari pihak jagal yang terkadang tidak sesuai dengan biaya yang dikeluarkan. Peningkatan permintaan daging sapi terjadi pada hari-hari besar saja, seperti hari raya Idul Fitri dan Tahun Baru Masehi. Guna mengatasi ketidak seimbangan antara penjualan dan biaya produksi dapat dilakukan dengan mengembangkan hubungan dengan calon konsumen daging sapi khususnya konsumen potensial maupun pengecer daging sapi di pasar tradisional, serta dapat menambah atau memperluas pangsa pasar daging sapi ke beberapa pasar kecil di Kota Malang.

#### f. **Struktur Manajemen**

Sistem manajemen rantai pasokan merupakan pendekatan yang diterapkan untuk mengintegrasikan pemasok, pengusaha, gudang dan tempat penyimpanan lainnya secara efisien sehingga produk yang dihasilkan dapat didistribusikan dengan kuantitas, tempat dan waktu yang tepat. Sistem manajemen rantai pasokan perlu adanya dukungan dari seluruh pelaku rantai pasok secara sungguh-sungguh agar dapat terlaksana dengan baik (Sucipta et al., 2016). Tindakan yang dilakukan oleh masing-masing pelaku rantai pasok daging sapi

di Kota Malang antara lain terdiri dari koordinasi, perencanaan, transaksi dan kemitraan.

Pada rantai pasok daging sapi di Kota Malang jagal sapi bertindak sebagai produsen yang mengerjakan setiap tahapan proses rantai pasok karena seluruh kegiatan berhubungan langsung dengan jagal sapi yang melakukan penyembelihan di PD. RPH Kota Malang. Seperti jagal 3 melakukan kerjasama dengan peternak sapi potong di daerah Wonolopo dalam penyediaan sapi potong hidup, sedangkan jagal 1 dan 2 mendapatkan sapi potong hidup dari pasar hewan Singosari. Jagal juga bekerjasama dengan pedagang bakso, pedagang rujak cingur, pengusaha kulit sapi dan pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang sebagai saluran pemasaran daging sapi. Kerja sama yang dilakukan antara jagal dengan pengecer daging sapi sudah cukup baik karena adanya ikatan kontraktual dan saling kepercayaan di antara kedua belah pihak.

#### g. Pemilihan Mitra

Pada proses pemilihan mitra terdapat kriteria yang ditentukan oleh jagal sendiri. Kriteria ini sebagian besar berhubungan dengan karakteristik sapi potong hidup yang akan dibeli baik dari segi harga maupun berat fisik, yaitu harga dan berat fisik harus seimbang. Penentuan berat dan harga sapi menggunakan metode kisaran yang nantinya akan disepakati oleh kedua belah pihak. Jagal 3 merupakan salah satu dari ketiga jagal yang membeli sapi hidup dengan penentuan harga menggunakan berat sapi hidup yang benar-benar ditimbang oleh pihak peternak.

#### 4.4 Rantai Nilai Daging Sapi di Kota Malang

Rantai nilai merupakan semua aktivitas yang diperlukan untuk mendistribusikan produk atau jasa dari titik awal, melalui beberapa tahap produksi, melibatkan kegiatan transformasi dan berbagai input jasa, untuk kemudian menyampaikan produk tersebut kepada konsumen akhir (Yoga dan Dewa, 2016). Peta aliran material pada **Lampiran 3** menggambarkan distribusi daging sapi dari produksi hingga konsumen akhir. Pelaku dalam rantai nilai daging sapi di Kota Malang terdiri dari peternak sapi



potong, pedagang sapi potong hidup, jagal (pedagang daging sapi besar), pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang, konsumen potensial dan konsumen akhir. Kegiatan dalam rantai nilai daging sapi terdiri dari perencanaan, proses produksi atau pengolahan, pengumpulan dan pendistribusian. Menurut Jannah *et al* (2015), analisis model atau kondisi rantai nilai merupakan salah satu langkah awal dalam melakukan analisis manajemen rantai pasokan.

Manajemen rantai pasok merupakan koordinasi antara informasi, material dan keuangan. Aliran informasi meliputi ramalan permintaan, pengiriman pesanan dan laporan status pesanan, arus ini berjalan dua arah antara konsumen akhir dan penyedia bahan baku. Aliran material melibatkan arus produk fisik dari pemasok sampai konsumen melalui rantai, arus balik dari retur produk, layanan, daur ulang dan pembuangan. Aliran keuangan meliputi informasi jadwal pembayaran (Dwigayatri dan Sarip, 2012). Rantai pasok menimbulkan gambaran atas pergerakan produk atau pasokan dari *supplier* kepada pembuat produk, distributor, pengecer, dan pelanggan sepanjang rantai. Komitmen dan kepercayaan antar anggota dalam rantai pasok merupakan kunci kesuksesan dalam melaksanakan rantai pasok.

#### 4.4.1 *Engaging The Chain*

Pada rantai pasok daging sapi di Kota Malang keterlibatan anggota rantai penting guna kelancaran distribusi daging sapi di Kota Malang. Deskripsi keterlibatan anggota rantai daging sapi dari masing-masing jagal adalah sebagai berikut :

1. Jagal 1 (Imam) : anggota yang terlibat dalam rantai pasok daging sapi pada jagal 1 adalah penjual sapi potong hidup sebagai *supplier* sapi potong hidup, jagal 1 sendiri sebagai produsen daging sapi, dan pengecer daging sapi di pasar tradisional. Para anggota pada jagal 1 tidak saling mengenal baik. Hal ini dikarenakan jagal melakukan pembelian sapi kepada pedagang sapi hidup yang berbeda tergantung pada harga dan kondisi sapi

yang sesuai dengan kebutuhan jagal. Hubungan antara jagal dengan pengecer daging sapi di pasar tradisional juga tidak saling mengenal dengan baik walaupun jagal memiliki pembeli daging tetap tetapi tidak saling mengenal dengan baik.

2. Jagal 2 (Edi) : anggota yang terlibat dalam rantai pasok pada jagal 2 adalah penjual sapi hidup sebagai *supplier* sapi hidup, jagal 2 sendiri sebagai produsen daging sapi, pengecer daging sapi di pasar tradisional, konsumen potensial serta konsumen akhir. Hubungan antara jagal 2 dengan *supplier* sapi potong hidup tidak saling mengenal dengan baik. Hal ini dikarenakan jagal 2 melakukan pembelian sapi potong hidup dengan *supplier* sapi hidup yang berbeda setiap harinya tergantung harga dan kondisi sapi yang sesuai dengan kebutuhan jagal 2. Jagal 2 dengan pengecer daging sapi di pasar tradisional memiliki keterikatan yaitu pengecer daging sapi tersebut merupakan pelanggan tetap jagal 2, begitu juga hubungan antara jagal 2 dengan konsumen potensial dimana konsumen potensial merupakan pelanggan daging sapi tetap jagal 2. Hubungan jagal 2 dengan konsumen akhir tidak memiliki keterikatan yang baik karena konsumen akhir jagal 2 tidak selalu tetap.

3. Jagal 3 (Rahmat) : anggota yang terlibat dalam rantai pasok pada jagal 3 adalah peternak sapi potong sebagai *supplier* sapi hidup, jagal 3 itu sendiri sebagai produsen daging sapi dan pengecer daging sapi di pasar tradisional. Peternak sapi potong di sini merupakan *supplier* sapi potong hidup tetap jagal 3. Hubungan jagal 3 dengan pengecer daging sapi juga merupakan pelanggan tetap, yaitu pengecer tersebut selalu mengambil daging kepada jagal 3 setiap harinya.

Berdasar pada penjelasan keterlibatan anggota rantai pasok setiap jagal, maka diketahui bahwa ketiga jagal memiliki keterlibatan anggota rantai pasok yang berbeda. Jagal 1 dan 2 tidak memiliki *supplier* tetap sebagai pemasok sapi potong hidup



seperti pada jagal 3, tetapi pada jagal 1 dan 3 tidak memiliki konsumen potensial. Kedua jagal tersebut hanya memiliki ikatan dengan pengecer daging sapi di pasar tradisional yang sudah tetap. Kolaborasi yang terjadi antara jagal 1 dan jagal 2 dengan pedagang sapi potong hidup di pasar masuk dalam *transactional collaboration*. Menurut Yoga dan Dewa (2016), *transactional collaboration* terjadi ketika kesepakatan harga sudah terbentuk, maka transaksi dilakukan serta produk berpindah dari produsen kepada konsumen.

#### 4.4.2 Understanding Market

Konsumen merupakan titik sentral perhatian dalam proses pemasaran suatu produk. Pengetahuan mengenai keinginan konsumen akan menuntun pemasar pada kebijakan pemasaran yang tepat dan efisien (Putri dan Dadang, 2014). Konsumen daging sapi beserta recahannya terdiri dari pengecer daging sapi di pasar tradisional, konsumen potensial dan konsumen akhir. Konsumen potensial sebagian besar adalah pedagang bakso. Konsumen dan produk yang dijual beserta harga yang ditawarkan dari setiap jagal pada **Tabel 4.6** :

**Tabel 4. 6.** Konsumen dan Produk Daging Sapi Setiap Jagal

	Gambaran	Produk	Harga
Jagal 1	Pengecer Daging Sapi di Pasar Tradisional	Daging Sapi Kualitas 1	Rp 105.000 / kg
		Daging Sapi Kualitas 2	Rp 90.000 / kg
		Daging Sapi Kualitas 3	Rp 85.000 / kg
		Kulit	Rp 14.000 / kg
		Jerohan	Rp 32.000 / kg
		Kepala, Kaki dan Cingur	Rp 28.000 / kg
Jagal 2	- Pengecer Daging Sapi di Pasar Tradisional	Daging Sapi Kualitas 1	Rp 105.000 / kg
		Daging Sapi Kualitas 2	Rp 95.000 / kg
	- Konsumen Potensial - Konsumen	Daging Sapi Kualitas 3	Rp 60.000 / kg
		Kulit	Rp 15.000 / kg

Jagal 3	Akhir	Jerohan, kepala, kaki dan cingur	Rp 2.820.000	/ekor
	Pengecer	Daging Sapi	Rp 105.000	/ kg
	Daging Sapi di Pasar	Kulit	Rp 13.500	/ kg
	Tradisional	Jerohan, kepala, kaki, dan cingur	Rp 4.380.000	/ekor

Berdasar **Tabel 4.6** dapat dilihat bahwa antara ketiga jagal memiliki pangsa pasar berbeda. Jagal 2 merupakan satu dari ketiga jagal yang menjual hasil pemotongan kepada konsumen akhir dan konsumen potensial, yaitu pedagang bakso. Jumlah daging yang dijual ke konsumen potensial adalah sebanyak 16 kg untuk 4 konsumen potensial atau 4 kg untuk masing-masing konsumen potensial. Jenis produk yang ditawarkan dari ketiga jagal juga berbeda. Jagal 1 dan 2 menjual daging dengan kualitas berbeda yakni kualitas 1, kualitas 2 dan kualitas 3. Harga yang ditawarkan juga sedikit berbeda. Hal ini karena karakteristik daging yang dijual berbeda meskipun pendefinisian kualitasnya sama. Misal pada jagal 1 daging sapi kualitas 3 merupakan daging yang masih terdapat lemak lebih banyak dibanding kualitas 1 dan 2, sedang pada jagal 2 daging sapi kualitas 3 disebut sebagai daging rawonan. Selain itu sasaran konsumen dari jagal 1 dan 2 juga berbeda sehingga harga untuk kualitas yang sama juga berbeda.

Metode penjualan recahan seperti jerohan, kepala, kaki dan cingur juga berbeda antara jagal 1, jagal 2 dan jagal 3. Jagal 1 menjual recahan dengan harga berbeda antara jerohan dengan kepala, kaki dan cingur. Jerohan memiliki harga Rp 32.000 / kg, sedangkan kepala, kaki dan cingur dijual secara borongan dengan harga Rp 28.000/kg. Jagal 2 dan 3 menjual recahan dengan cara borongan. Harga jerohan ditentukan dan disepakati oleh jagal dan calon pembeli sebelum sapi disembelih. Untuk menjual kulit, jagal mencari pengusaha kulit sapi yang mampu memberi tawaran harga tertinggi per kg kulit segar. Metode penjualan kulit yang dilakukan jagal 3 berbeda dengan jagal 1 dan jagal 2. Pada jagal 3, harga yang ditawarkan oleh pengusaha kulit akan lebih rendah jika berat dari kulit semakin besar.



#### 4.4.3 Mapping The Flows

Pada suatu rantai pasok terdapat tiga jenis aliran yang harus dikelola, yaitu aliran barang yang mengalir dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*), aliran uang (finansial) yang mengalir dari hilir ke hulu, serta aliran informasi yang terjadi dari hulu ke hilir atau sebaliknya (Pujawan, 2005). Ketiga aliran tersebut dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang adalah sebagai berikut :

##### 1. Aliran Informasi

Aliran informasi berhubungan dengan kapasitas produksi, status pengiriman dan jumlah pesanan bahan baku yang harus dikirim dan jumlah pesanan produk olahan didistribusikan ke pasar. Komitmen (dapat dicapai melalui kemitraan dan kesepakatan) disertai dengan ketersediaan data yang diperlukan untuk mendukung arus informasi yang transparan dari seluruh pelaku rantai pasok (Timisela *et al.*, 2014). Pelaku rantai pasok yang terlibat dalam rantai pasokan daging sapi yang meliputi peternak sapi potong, pedagang sapi hidup, jagal sapi, Rumah Potong Hewan, pengecer daging sapi di pasar tradisional, konsumen potensial dan konsumen akhir. Aliran informasi dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang terjadi dari hulu ke hilir. Aliran informasi rantai pasok dapat dilihat pada **Gambar 4.1**. Aliran informasi tersebut adalah sebagai berikut:

##### a. Peternak – Jagal

Aliran informasi dimulai dari jagal yang memberikan informasi terkait kebutuhan sapi yang akan dipesan. Peternak akan memberikan informasi kepada jagal terkait jumlah sapi, jenis sapi, jenis kelamin sapi, berat badan sapi hidup serta harga sapi hidup per kilogram yang tersedia.

##### b. Pedagang Sapi Hidup – Jagal

Aliran informasi dimulai dari jagal yang memberikan informasi terkait kebutuhan sapi yang akan dibeli. Pedagang sapi hidup akan memberikan informasi kepada

jagal terkait jumlah sapi, jenis sapi, kisaran berat dan harga sapi potong hidup per ekor.

c. Jagal – PD.RPH

Jagal akan memberikan informasi kepada pihak PD. RPH Kota Malang bahwa akan menitipkan hewan dan akan melakukan pemotongan hewan di tempat tersebut serta informasi terkait jumlah hewan yang akan dipotong dan dititipkan di PD.RPH. Pihak PD. RPH akan memberikan informasi terkait ketersediaan tempat penitipan dan biaya yang harus dikeluarkan untuk penitipan dan pemotongan hewan di tempat tersebut.

d. Jagal – Pengecer Daging Sapi di Pasar Tradisional Kota Malang

Pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang akan memberikan informasi terkait kebutuhan daging yang akan dipesan. Jagal akan memberikan informasi terkait jumlah daging sapi yang tersedia, kualitas daging sapi dan harga daging sapi.

e. Jagal – Pembeli Kulit Sapi

Pembeli kulit sapi akan memberikan informasi kepada jagal terkait kebutuhan kulit sapi yang akan dipesan. Jagal akan memberikan informasi terkait jumlah (dalam kg) kulit sapi yang tersedia dan harga per kg sesuai kesepakatan berdasarkan berat (dalam kg) kulit sapi per satu ekor sapi.

f. Jagal – Konsumen Potensial

Konsumen potensial memberikan informasi kepada jagal terkait jumlah daging yang akan dipesan dan waktu daging harus siap. Jagal akan memberikan informasi terkait jumlah daging sapi yang tersedia, harga daging sapi dan waktu pemenuhan pesanan.

g. Jagal – Konsumen Akhir

Konsumen akhir akan memberikan informasi kepada jagal terkait jumlah daging yang akan dipesan dan waktu daging harus siap. Jagal akan memberikan informasi terkait jumlah daging yang tersedia, harga daging dan waktu pemenuhan pesanan daging sapi.

Aliran informasi antar anggota rantai pasok seharusnya dikelola dengan baik secara bersama guna menghindari adanya



*asymmetric information* yang dapat menghambat efektivitas dan berpotensi menimbulkan kecurangan dalam suatu kerja sama. Informasi terkait harga, mutu, kuantitas serta isu-isu terbaru yang beredar di pasar mutlak diperlukan oleh anggota rantai. Pada penelitian terkait rantai nilai rumput laut, petani mendapat informasi tentang harga dari pengepul dan pengepul mendapat informasi dari *supplier*. Kenyataan di lapangan masih adanya kendala untuk mengakses informasi dalam suatu rantai nilai. Harga berubah setiap hari dan setiap anggota rantai harus mengakses harga secara harian (Yoga dan Dewa, 2016). Hal ini juga terjadi pada rantai nilai daging sapi di Kota Malang informasi harga per kg maupun per ekor sapi potong hidup, harga serta kebutuhan daging sapi segar dan rechan berubah setiap hari. Pada aliran informasi dalam rantai nilai daging sapi, pengecer daging sapi di pasar tradisional mendapat informasi harga daging dari jagal atau pedagang daging sapi besar dan konsumen mendapat informasi harga dari pengecer daging sapi maupun langsung dari jagal.

## 2. Aliran Material

Aliran material merupakan aliran bahan baku utama berupa sapi hidup yang mengalir dari peternak sapi potong atau pedagang sapi potong kemudian ke pedagang daging sapi besar atau jagal yang melakukan proses pemotongan sapi sampai menjadi daging sapi beserta rechannya hingga ke konsumen akhir di Kota Malang. Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil survei dan *in depth interview* diperoleh desain aliran material AS IS yang dapat dilihat pada **Lampiran 3**. Desain aliran material menggunakan notasi yang lengkap sehingga dapat diketahui gambaran keseluruhan proses dan memudahkan dalam analisis.

Pada **Lampiran 3** dapat dilihat bahwa terdapat tujuh anggota rantai pasok yang terdiri dari peternak sapi potong, pedagang sapi potong hidup, jagal (pedagang daging sapi besar), pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang, konsumen potensial dan konsumen akhir. Aliran rantai pasok daging sapi di Kota Malang meliputi aktivitas yang berkaitan dengan proses *plan*, *source*, *make*, dan *delivery*. Aktivitas

ranggota rantai pasok dengan pendekatan SCOR Model dapat dilihat pada Tabel 4.1.

**Tabel 4. 7.** Aktivitas Rantai Pasok dengan Pendekatan SCOR Model

Anggota Rantai Pasok	Proses	Kode	Aktivitas
Pernak sapi potong	Plan	P2	Perencanaan pembelian bakalan sapi potong hidup
		P4	Perencanaan pengiriman sapi potong hidup kepada pembeli sapi potong hidup (jagal sapi) di Kota Malang
	Source Delivery	S1	Penyediaan sapi potong hidup
		D1	Melakukan penjualan sapi potong hidup kepada pembeli sapi potong hidup (jagal sapi) di Kota Malang
Pedagang sapi potong hidup	Plan	P2	Perencanaan pembelian sapi potong hidup
		P4	Perencanaan pengiriman sapi potong hidup kepada pembeli sapi potong hidup (jagal sapi) di Kota Malang atau ke pasar hewan Kota Malang
		S1	Penyediaan sapi potong hidup
		D1	Melakukan pengiriman sapi potong hidup kepada pembeli sapi potong hidup (jagal sapi) di Kota Malang
Jagal (Pedagang daging sapi besar di Kota Malang)	Plan	P1	Menggabungkan seluruh aktivitas perencanaan anggota rantai pasok
		P2	Perencanaan pemesanan sapi potong hidup ke peternak atau pedagang sapi potong hidup di Kota



dan kabupaten Malang

P3

Perencanaan penyembelihan sapi potong hidup di PD. RPH Kota Malang

P4

Perencanaan pengiriman daging sapi dan recahannya kepada konsumen potensial, konsumen akhir serta pengecer daging sapi di pasar tradisional

**Anggota**

**Rantai**

**Proses**

**Kode**

**Aktivitas**

**Pasok**

*Source*

S1

Penyediaan daging sapi dan recahannya

S2

Penyediaan daging sapi dan recahannya sesuai dengan pesanan

*Make*

M2

Melakukan proses pemotongan sapi melalui jasa PD. RPH Kota Malang

*Delivery*

D1

Melakukan pengiriman daging sapi dan recahannya kepada konsumen potensial, konsumen akhir serta pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang.

D2

Melakukan pengiriman daging sapi dan recahannya kepada konsumen potensial, konsumen akhir serta pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang sesuai dengan pesanan

Pengecer

*Plan*

P2

Perencanaan pembelian daging sapi dan recahannya dari jagal

daging sapi

di pasar

tradisional

Kota Malang

P4

Perencanaan pengiriman daging sapi dan recahannya kepada konsumen akhir

*Source*

S1

Penyediaan daging sapi dan recahannya untuk stok

S2

Penyediaan daging sapi dan recahannya sesuai dengan pesanan

*Delivery*

D1

Pengiriman daging sapi dan

recahannya kepada konsumen akhir  
 D2 Pengiriman daging sapi dan  
 recahannya kepada konsumen akhir  
 sesuai dengan pesanan

---

Konsumen Source S1 Penyediaan daging sapi untuk stok  
 potensial

---

Konsumen Source S1 Melakukan pembelian secara  
 akhir langsung ke jagal maupun pengecer  
 daging sapi di pasar tradisional Kota  
 Malang

---

Aktivitas aliran material AS-IS secara rinci di jabarkan sebagai berikut :

**a. Proses Plan**

Perencanaan yang dilakukan rantai pasok daging sapi di Kota Malang sebagai berikut :

1. Peternak Sapi Potong

Proses perencanaan peternak sapi potong dapat dinotasikan sebagai P2 dan P4. Notasi P2 diartikan sebagai perencanaan pembelian bakalan sapi potong hidup yang dilakukan peternak sapi potong skala kecil. Notasi P4 diartikan sebagai proses perencanaan penjualan sapi potong hidup kepada jagal sapi.

2. Pedagang Sapi Potong Hidup

Proses perencanaan pedagang sapi potong hidup dinotasikan dengan P2 dan P4. Notasi P2 diartikan sebagai perencanaan pembelian sapi potong hidup yang akan dijual kembali. Notasi P4 diartikan sebagai proses perencanaan pengiriman sapi potong hidup kepada calon pembeli. Proses transaksi antara jagal dengan pedagang sapi potong biasanya dilakukan di pasar sapi di daerah Kota Malang dan sekitarnya.

3. Jagal (Pedagang Daging Sapi Besar)

Proses perencanaan jagal dinotasikan sebagai P1, P2, P3 dan P4. Notasi tersebut menjelaskan



perencanaan secara keseluruhan aktivitas rantai pasok mulai dari pengadaan sapi potong hidup sampai pada pengiriman daging sapi beserta hasil pemotongan lainnya seperti kulit, jerohan, kaki, dan kepala sapi. Perencanaan ini dilakukan dengan melakukan penjadwalan pembelian sapi potong hidup baik di pasar sapi tradisional maupun peternak sapi skala kecil. Pembelian sapi hidup biasanya dilakukan dua kali dalam satu minggu sesuai dengan hari pasaran pasar sapi atau kebutuhan ketersediaan sapi potong hidup. Jumlah daging yang dikirim kepada konsumen disesuaikan dengan pesanan konsumen. Apabila hasil pemotongan tidak mencukupi untuk memenuhi pesanan maka jagal akan bekerja sama dengan jagal lain untuk memenuhi pesanan tersebut. Jika hasil pemotongan melebihi pesanan maka sisa penjualan akan disimpan dalam lemari pendingin untuk dijual keesokan harinya.

#### 4. Pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang

Kegiatan perencanaan pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang dinotasikan dengan P2 dan P4. Notasi P2 diartikan sebagai perencanaan pengadaan daging sapi segar yang didapat dari jagal sapi. Pada jagal 3 pengecer daging mengambil langsung daging sapi ke PD.RPH, namun untuk jagal 1 dan jagal 2 jagal yang mengantarkan ke pasar untuk kemudian dibeli oleh pengecer daging sapi. Notasi P4 diartikan sebagai perencanaan pengiriman daging sapi dan recahannya kepada konsumen akhir.

#### b. Proses Source

##### 1. Peternak sapi potong

Proses *source* yang dilakukan oleh peternak sapi potong dinotasikan dengan S1. Notasi S1 diartikan sebagai penyediaan sapi potong hidup. Peternak

sapi potong menyediakan sapi potong hidup yang sesuai dengan keinginan jagal baik dari jenis sapi, jenis kelamin sapi, berat sapi dan kondisi fisik sapi lainnya.

2. Pedagang Sapi Potong Hidup

Proses *source* yang dilakukan oleh pedagang sapi potong hidup dinotasikan dengan S1. Notasi S1 diartikan sebagai penyediaan sapi potong hidup. Pedagang sapi ini biasa yang menyediakan sapi dalam jumlah sedikit di pasar sapi secara langsung. Sapi potong yang disediakan oleh pedagang sapi dari segi berat tidak bisa ditentukan secara pasti karena proses transaksi yang dilakukan dengan pedagang sapi secara taksiran.

3. Jagal (pedagang daging sapi besar di Kota Malang)

Proses *source* yang dilakukan oleh jagal dinotasikan dengan S1 dan S2. Proses pembelian sapi hidup dilakukan dua sampai tiga kali dalam seminggu. Hal ini dikarenakan aktivitas dalam pasar sapi tidak terjadi setiap hari dalam satu minggu. Jagal biasanya melakukan pembelian sapi sebanyak 2 sampai 4 ekor setiap pembelian. Sapi yang dibeli akan diletakan di kandang sapi yang telah disediakan oleh pihak PD.RPH untuk jagal yang tidak memiliki kandang pribadi. Jagal yang memiliki kandang pribadi memilih menyimpan sapinya di kandang pribadi dan baru membawa sapi ke RPH ketika akan disembelih.

4. Pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang

Proses *source* yang dilakukan oleh pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang dinotasikan dengan S1 dan S2. Notasi S1 diartikan sebagai penyediaan daging hasil pemotongan sapi untuk dijual langsung kepada konsumen. Notasi S2 diartikan sebagai penyediaan daging sapi dan



recahan hasil pemotongan sapi sesuai dengan pesanan konsumen. Pengecer dengan jagal biasanya memiliki ikatan kontraktual, yaitu jagal selalu menjual hasil pemotongan sapi kepada pengecer yang sudah menjadi langganannya.

#### 5. Konsumen potensial

Proses *source* yang dilakukan konsumen potensial dinotasikan dengan S1. Notasi ini diartikan sebagai penyediaan daging sapi dan recahannya untuk bahan baku produk olahan daging sapi seperti bakso, rujak cingur, olahan kulit sapi dan sebagainya. Konsumen potensial membeli daging secara langsung kepada jagal. Antara jagal dengan konsumen potensial sudah memiliki ikatan kontraktual sehingga setiap hasil pemotongan biasanya sudah pasti akan dijual kepada konsumen potensial tersebut.

#### 6. Konsumen Akhir

Proses *source* yang dilakukan konsumen potensial dinotasikan dengan S1. Notasi ini diartikan sebagai penyediaan daging sapi dan recahannya untuk dikonsumsi sendiri. Sebagian konsumen akhir membeli daging sapi secara langsung kepada jagal dengan memesan terlebih dahulu apabila pembelian dalam umlah banyak atau kepada jagal yang juga melakukan penjualan daging secara ecer. Terdapat pula konsumen akhir yang membeli daging melalui pengecer daging sapi baik di pasar tradisional maupun tukang sayur.

### c. Proses *Make*

#### 1. Jagal (pedagang daging sapi besar)

Proses *make* yang dilakukan oleh jagal atau pedagang daging sapi besar dinotasikan dengan M2. Notasi ini diartikan sebagai proses pemotongan sapi melalui jasa penyembelihan PD. RPH Kota Malang.

Penyembelihan disesuaikan dengan perkiraan permintaan pasar. Berat sapi hidup yang dipotong berkisar antara 500 – 600 kg untuk satu ekor sapi.

#### d. Proses *Delivery*

##### 1. Peternak Sapi Potong

Proses *Delivery* yang dilakukan oleh peternak sapi potong dinotasikan dengan D1. Notasi D1 diartikan sebagai kegiatan penjualan sapi potong hidup kepada jagal. Kegiatan jual beli dilakukan di lokasi peternak. Harga sapi ditentukan dengan berat hidup sapi dengan harga sapi hidup per kg yang berbeda-beda tergantung jenis sapi. Kegiatan distribusi sapi dilakukan sendiri oleh jagal menggunakan kendaraan angkut milik jagal.

##### 2. Pedagang Sapi Potong Hidup

Proses *Delivery* yang dilakukan oleh pedagang sapi potong hidup dinotasikan dengan D1. Notasi ini diartikan sebagai kegiatan jual beli sapi hidup oleh pedagang sapi hidup dengan jagal. Pedagang sapi hidup mengantarkan sapi ke pasar sapi untuk dipasarkan atau ditawarkan kepada calon pembeli, sehingga kegiatan jual beli dilakukan di pasar sapi. Kegiatan di pasar sapi ini dilaksanakan dua kali dalam satu minggu.

##### 3. Jagal (Penjual Daging Sapi Besar)

Proses *Delivery* yang dilakukan oleh jagal dinotasikan dengan D1 dan D2. Notasi D1 diartikan sebagai kegiatan pengiriman daging sapi dan recahannya kepada konsumen potensial, konsumen akhir serta pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang. Biaya pengiriman untuk satu ekor sapi dihargai 1 kg daging sapi, sedangkan untuk jagal 3 konsumen mengambil daging langsung ke tempat pemotongan sehingga tidak ada biaya angkut daging sapi. Notasi D2 diartikan sebagai kegiatan



pengiriman daging sapi dan recahannya kepada konsumen potensial, konsumen akhir serta pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang dengan jumlah sesuai dengan pesanan. Jagal memberikan fasilitas pengiriman pesanan daging sapi langsung ke konsumen akhir dengan syarat minimal pembelian 10 kg dengan biaya Rp 2.000 / kg.

#### 4. Pengecer Daging Sapi di Pasar Tradisional Kota Malang

Proses *Delivery* yang dilakukan oleh pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang dinotasikan dengan D1 dan D2. Notasi D1 diartikan sebagai kegiatan pengiriman daging sapi kepada konsumen akhir secara langsung. Notasi D2 diartikan sebagai kegiatan pengiriman daging sapi sesuai dengan pesanan konsumen.

### 3. Aliran Keuangan atau Finansial

Aliran keuangan merupakan perpindahan uang antar mata rantai yang terlibat dalam rantai pasokan daging sapi yang meliputi peternak sapi potong, pedagang sapi hidup, jagal sapi, Rumah Potong Hewan, pengecer daging sapi di pasar tradisional, konsumen potensial dan konsumen akhir. Aliran keuangan dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang terjadi dari hilir ke hulu sebagai berikut :

#### a. Peternak – Jagal

Aliran keuangan mengalir dari jagal kepada peternak. Sistem pembayaran antara jagal dengan peternak dilakukan secara tunai dan akan terjadi transaksi apabila ada kesepakatan dan kesesuaian sapi potong hidup antara peternak dengan jagal. Harga ditentukan dengan menimbang sapi potong hidup secara langsung di tempat peternak. Sapi dihargai per kg timbangan sapi potong hidup.

b. Pedagang Sapi Hidup – Jagal  
Aliran keuangan mengalir dari jagal kepada pedagang sapi potong hidup. Sistem pembayaran antara jagal dengan pedagang sapi potong hidup secara tunai dan akan terjadi transaksi apabila ada kesepakatan dan keseuaian sapi potong hidup antara jagal dengan pedagang sapi potong hidup. Harga ditentukan dengan cara mengira-ngira besar sapi potong hidup secara langsung di pasar hewan.

c. Jagal – PD.RPH

Aliran keuangan mengalir dari jagal kepada pihak PD.RPH selaku jasa pemotongan hewan. Sistem pembayaran antara jagal dengan petugas PD.RPH dilakukan secara tunai. Pembayaran yang terjadi terkait jasa pemotongan dan sewa kandang untuk jagal yang tidak memiliki kandang sendiri di rumah. Biaya jasa pemotongan sebesar Rp 70.000,- / ekor sedangkan biaya sewa kandang Rp 10.000 / petak per hari.

d. Jagal – pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang

Aliran keuangan mengalir dari pengecer daging sapi di Kota Malang kepada pedagang daging sapi besar (jagal). Sistem pembayaran dilakukan dengan cara ditunda, yaitu pengecer akan membayar daging yang telah dibelinya dari jagal sehari setelah pengambilan daging sapi dari jagal. Harga daging telah ditentukan oleh seluruh jagal yang ada di PD. RPH Kota Malang, sedangkan harga jerohan ditentukan sesuai dengan kesepakatan antara jagal dengan calon pembeli jerohan.

e. Jagal – Pembeli Kulit Sapi

Aliran keuangan mengalir dari pembeli kulit sapi kepada jagal. Sistem pembayaran dilakukan secara tunai setelah terjadi kesepakatan antara jagal



dengan pembeli kulit sapi. Harga kulit ditentukan dengan berat kulit yang dihasilkan dari satu ekor sapi. Semakin berat kulit sapi yang dihasilkan maka semakin murah harga yang ditawarkan oleh pembeli kulit sapi.

f. Jagal – Konsumen Potensial

Aliran keuangan mengalir dari konsumen potensial kepada jagal. Sistem pembayaran dilakukan secara tunai setelah terjadi kesepakatan antara jagal dengan konsumen potensial. Harga daging ditentukan sesuai dengan kualitas dan kuantitas daging yang dibeli oleh konsumen potensial.

g. Jagal – Konsumen Akhir

Aliran keuangan mengalir dari konsumen akhir kepada jagal. Sistem pembayaran dilakukan secara tunai dan langsung karena transaksi yang dilakukan keduanya dilakukan secara langsung.

#### 4.4.4 *Identify Opportunities and Challenges*

Pemetaan suatu rantai secara lengkap pasti mengeluarkan banyak masalah dan peluang untuk perbaikan. Model pemetaan aliran nilai secara langsung mengarah ke dalam klasifikasi masalah yang berkaitan dengan arus fisik dan yang berhubungan dengan arus informasi (Taylor, 2005). Beberapa masalah yang timbul pada rantai nilai daging sapi di Kota Malang dalam masing-masing kategori adalah sebagai berikut :

##### 1. *Analisis Challenges*

a. Masalah yang berkaitan dengan aliran material

1. Tidak ada kerjasama secara kontrak antara *supplier* sapi potong hidup dengan jagal sapi (pada jagal 1 dan 2). Pembelian sapi potong hidup dilakukan dengan penjual yang memiliki

harga yang sesuai dengan kesepakatan di antara kedua pihak.

2. Tidak ada data permintaan yang pasti sehingga sering terjadi daging yang tidak habis terjual (pada jagal 1,2 dan 3).
3. Proses penyembelihan sapi yang tidak terjadwal sehingga menyebabkan tidak pastinya ketersediaan daging sapi yang akan dipesan calon pembeli.
- b. Masalah yang berkaitan dengan aliran keuangan
  1. Sistem pembelian jerohan secara borongan yang menyebabkan ketidakpastian antara untung atau rugi oleh pihak pembeli jerohan dan jagal.
  2. Hasil penjualan akhir berupa kulit, tulang, daging dan rechan yang tidak sesuai dengan harga beli sapi hidup dan biaya-biaya tambahanya.
  3. Metode pembayaran dilakukan oleh pembeli daging sapi kepada jagal secara tertunda sehingga menyebabkan aliran keuangan terhambat.
- c. Masalah yang berkaitan dengan aliran informasi
  1. Tidak ada jagal yang membuat perkiraan permintaan daging sapi setiap hari.
  2. Tidak ada jagal yang membuat laporan keuangan atas usaha yang dimilikinya.
  3. Informasi pesanan dari seluruh konsumen dalam rantai yang tidak stabil setiap hari.

## 2. Analisis Opportunity

### a. Aliran material

Peluang perbaikan yang dapat dijadikan strategi perbaikan aliran material antara lain adalah sebagai berikut :

1. Jagal mengadakan kerjasama secara kontrak dengan peternak sapi potong hidup sehingga ketersediaan sapi potong hidup terjaga. Berdasarkan hasil *in depth interview* beberapa jagal tidak melakukan kerjasama dengan



peternak dikarenakan metode penjualan sapi dari peternak yang tidak disepakati jagal. Peternak menggunakan metode penilaian harga sapi berdasarkan per kilogram sapi hidup sedangkan jagal menghendaki pembelian sapi dengan metode taksiran antara kondisi sapi dengan harga per ekor sapi. Berdasarkan kondisi tersebut jagal sebaiknya mengadakan kerjasama dengan peternak yang menggunakan metode penjualan sesuai kesepakatan bersama dengan tidak merugikan kedua belah pihak.

2. Jagal membuat kerjasama dengan pengecer daging sapi lokal di pasar tradisional Kota Malang serta konsumen potensial terkait permintaan daging sapi secara konsisten. Berdasarkan hasil *in depth interview*, beberapa kilogram daging dari pihak jagal masih sering tidak terjual. Hal ini dikarenakan permintaan daging yang tidak menentu setiap hari, terutama dari pengecer daging sapi di pasar tradisional. Berdasarkan kondisi tersebut, sebaiknya dan pengecer daging sapi jagal membuat perencanaan produksi berdasarkan hasil penjualan hari sebelumnya.

Proses penyembelihan sapi atau produksi daging sapi diharapkan dapat dijadwal dengan baik, jika ada rencana pemesanan baik daging sapi maupun sapi potong hidup.

b. Aliran keuangan

Peluang perbaikan yang dapat dijadikan strategi perbaikan aliran keuangan antara lain adalah sebagai berikut :

1. Proses pembelian jerohan dengan menggunakan timbangan per kilogram dengan harga yang disepakati di pasaran agar tidak ada yang dirugikan antara kedua belah pihak. Berdasarkan hasil *in depth interview*, proses penjualan jerohan dilakukan dengan taksiran

harga ketika sapi masih hidup. Hal tersebut dapat mengakibatkan resiko kerugian bagi kedua belah pihak. Penentuan harga jerohan sebaiknya berdasarkan harga per kilogram harga jerohan yang telah siap jual agar resiko kerugian dikedua belah pihak dapat dihindari.

2. Memperluas pemasaran daging sapi serta memperbaiki kualitas sapi yang akan dipotong sehingga daging yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan jagal dan konsumen. Sebagian besar jagal sejauh ini menjual daging sapi di Pasar Besar Kota Malang dan sekitarnya. Jagal dapat memperluas pemasaran daging sapi dengan merambah ke beberapa pasar tradisional lainnya dan pasar modern di Kota Malang.

3. Pembayaran dari proses pembelian daging sapi oleh pengecer daging sapi secara langsung agar tidak ada keterhambatan. Berdasarkan hasil *in depth interview*, proses pembayaran dilakukan dengan cara penundaan. Hal ini mengakibatkan aliran keuangan pada jagal menjadi terhambat. Proses pembayaran sebaiknya dilakukan dengan cara langsung yaitu ada uang ada barang.

c. Aliran informasi

Peluang perbaikan yang dapat dijadikan strategi perbaikan aliran informasi adalah sebagai berikut :

1. Kerjasama antara jagal dengan konsumen yang bersifat kontraktual sehingga dapat diketahui perkiraan permintaan daging sapi perharinya. Berdasar hasil *in depth interview* komunikasi yang dilakukan antara jagal dengan masing-masing pelanggan kurang baik. Tidak adanya informasi secara mendalam dan tidak adanya pemanfaatan media sosial secara maksimal antara kedua belah pihak terkait informasi pasti ketersediaan daging setiap harinya. Pihak jagal



dan konsumen sebaiknya memanfaatkan media sosial sebaik mungkin untuk bertukar informasi terkait kebutuhan daging dan ketersediaan daging sapi.

2. Perbaikan sistem manajemen dalam usaha daging sapi yang dimiliki para jagal sehingga dapat diketahui laba-rugi setiap harinya. Berdasarkan hasil *in depth interview*, semua jagal tidak memiliki laporan keuangan dari hasil usaha yang dijalankan. Hal ini mengakibatkan tidak dapat diketahuinya informasi laba-rugi dari usaha yang dijalkannya. Jagal sebaiknya membuat laporan keuangan secara sederhana agar dapat terlihat laba-rugi dari hasil usaha yang dijalkannya.

#### 4.4.5 Kinerja Rantai Pasok Daging Sapi

Pengukuran seberapa baik kinerja suatu rantai pasok sama halnya dengan memahami bagaimana rantai tersebut beroperasi. Pengukuran kinerja biasanya dikaitkan dengan sasaran suatu usaha dan memiliki pandangan tentang bagaimana mengatur rantai pasok secara efektif. Terdapat empat level dalam pengukuran kinerja suatu rantai pasok. Pada pengukuran kinerja rantai pasok daging sapi ini menggunakan metode SCOR Level 1. Guna mengukur kinerja rantai pasok daging sapi terdapat tiga atribut dan empat metrik yang telah ditentukan dan dapat dilihat pada **Tabel 4.8**.

**Tabel 4.8.** Parameter atribut dan metrik kinerja rantapi pasok

Atribut kinerja	Definisi atribut kinerja	Metrik level 1
<i>Supply chain reliability</i>	Kinerja suatu rantai pasok dalam mengirimkan produk yang tepat, ke tempat yang tepat, pada saat yang tepat, dalam kondisi dan kemasan yang tepat, dalam jumlah yang tepat, dengan dokumentasi yang tepat dan kepada konsumen yang tepat.	<i>Perfect order fulfillment (POF)</i>

<i>Supply chain responsiveness</i>	Kecepatan rantai pasok dalam menyediakan produk kepada konsumen	<i>Order fulfillment cycle-time (OFCT)</i>
<i>Supply chain agility</i>	Ketangkasan konsumen dalam merespon perubahan permintaan guna mempertahankan daya saing	- <i>Upside supply chain adaptability</i> - <i>Downside supply chain adaptability</i>

Sumber : Paul (2014).

Nilai pada metrik merupakan keadaan pada rantai pasok daging sapi di Kota Malang. Nilai metrik dari jagal ke seluruh konsumen dapat dilihat pada **Tabel 4.9** untuk jagal 1, **Tabel 4.10** untuk jagal 2 dan **Tabel 4.11** untuk jagal 3. Perhitungan metrik secara rinci dapat dilihat pada **Lampiran 4**.

**Tabel 4. 9.** Nilai Metrik Kinerja Jagal 1 ke Seluruh Konsumen

<b>Metrik SCOR</b>	<b>Aktual</b>
<i>Perfect Order Fulfillment (POF)</i>	100%
<i>Order Fulfillment Cycle Time (OFCT)</i>	1 hari / 247,8 kg
<i>Upside Supply Chain Adaptability</i>	100 %
<i>Downside Supply Chain Adaptability</i>	100 %

Hasil dari perhitungan metrik SCOR pada jagal 1 dapat diketahui kemampuan pemenuhan pesanan sempurna yang dapat dilakukan oleh jagal sebesar 100%. Hal tersebut dapat dikatakan sempurna karena jagal dapat memenuhi permintaan atau pesanan daging sapi dari para konsumen. Persentase metrik pesanan sempurna didapatkan dari perhitungan total pesanan dikurangi pesanan bermasalah kemudian dibagi total pesanan dan dikali 100%. Hasil dari kuisioner diketahui bahwa jagal tidak pernah menerima pesanan yang bermasalah karena daging yang dipasarkan sudah menadapat uji kualitas dari pihak PD.RPH. Pada metrik siklus pemenuhan pesanan ke konsumen baik potensial maupun akhir atau pengecer daging sapi sebesar 247,8 kg dalam satu hari. Pada metrik penyesuaian rantai pasok hulu, jagal mampu memenuhi pesanan daging sebanyak 100% jika terjadi kenaikan pesanan. Pemenuhan pesanan biasanya didapatkan dari jagal lain yang memiliki kelebihan stok atau sisa



daging hari sebelumnya yang disimpan dalam *freezer*. Pada penyesuaian rantai pasok hilir, meskipun terjadi penurunan pasokan daging sapi jagal tetap bisa memenuhi permintaan daging sebesar 100%.

**Tabel 4. 10.** Nilai Metrik Kinerja dari Jagal 2 ke Seluruh Konsumen

<b>Metrik SCOR</b>	<b>Aktual</b>
<i>Perfect Order Fulfillment (POF)</i>	100%
<i>Order Fulfillment Cycle Time (OFCT)</i>	1 hari / 200,7 kg
<i>Upside Supply Chain Adaptability</i>	100 %
<i>Downside Supply Chain Adaptability</i>	100 %

Hasil dari perhitungan metrik SCOR pada jagal 2 diketahui kemampuan pemenuhan pesanan sempurna yang dapat dilakukan oleh jagal 2 sebesar 100%. Hal tersebut dapat dikatakan sangat baik karena jagal dapat memenuhi permintaan atau pesanan daging sapi dari para konsumen. Presentase metrik pesanan sempurna didapatkan dari perhitungan total pesanan dikurangi pesanan bermasalah kemudian dibagi total pesanan dan dikali 100%. Hasil dari kuisioner diketahui bahwa jagal tidak pernah menerima pesanan yang bermasalah karena daging yang dipasarkan sudah mendapat uji kualitas dari pihak PD.RPH. Pada metrik siklus pemenuhan pesanan ke konsumen baik potensial maupun akhir atau pengecer daging sapi sebesar 200,7 kg dalam satu hari. Pada metrik penyesuaian rantai pasok hulu, jagal mampu memenuhi pesanan daging sebanyak 100% jika terjadi kenaikan pesanan. Pemenuhan pesanan biasanya didapatkan dari jagal lainnya yang memiliki kelebihan stok atau sisa daging hari sebelumnya yang disimpan dalam *freezer*. Pada penyesuaian rantai pasok hilir, meskipun terjadi penurunan pasokan daging sapi jagal tetap bisa memenuhi permintaan daging sebesar 100%.

**Tabel 4. 11.** Nilai Metrik Kinerja dari Jagal 3 ke Seluruh Konsumen

<b>Metrik SCOR</b>	<b>Aktual</b>
<i>Perfect Order Fulfillment (POF)</i>	100%
<i>Order Fulfillment Cycle Time (OFCT)</i>	1 hari / 363,3 kg
<i>Upside Supply Chain Adaptability</i>	100 %
<i>Downside Supply Chain Adaptability</i>	100 %

Hasil perhitungan metrik SCOR pada **Tabel 4.11** dapat diketahui kemampuan pemenuhan pesanan sempurna yang dapat dilakukan oleh jagal 3 sebesar 100%. Hal tersebut dapat dikatakan sangat baik karena jagal dapat memenuhi permintaan atau pesanan daging sapi dari para konsumen. Presentase metrik pesanan sempurna didapatkan dari perhitungan total pesanan dikurangi pesanan bermasalah kemudian dibagi total pesanan dan dikali 100%. Hasil dari kuisioner diketahui bahwa jagal tidak pernah menerima pesanan yang bermasalah karena daging yang dipasarkan sudah menadapat uji kualitas dari pihak RPH. Pada metrik siklus pemenuhan pesanan ke pengecer daging sapi sebesar 363,3 kg dalam satu hari. Pada metrik penyesuaian rantai pasok hulu, jagal mampu memenuhi pesanan daging sebanyak 100% jika terjadi kenaikan pesanan. Pemenuhan pesanan biasanya didapatkan dari jagal lainnya yang memiliki kelebihan stok atau sisa daging hari sebelumnya yang disimpan dalam *freezer*. Pada penyesuaian rantai pasok hilir, meskipun terjadi penurunan pasokan daging sapi jagal tetap bisa memenuhi permintaan daging sebesar 100%.

Berdasarkan hasil perhitungan metrik kinerja dapat diketahui bahwa jagal 3 memiliki siklus pemenuhan pesanan ke pengecer daging sapi sebesar 363,3 kg dalam satu hari. Angka tersebut paling besar dibanding dengan 2 jagal lainnya. Pemenuhan pesanan sempurna dari ketiga jagal mencapai 100% atau sempurna. Menurut Mutakin (2011), dalam perhitungan OFCT dan POF perlu diperhatikan ketepatan waktu, dokumen pendukung dan kuantitas serta kondisi barang pesanan. Apabila salah satu syarat tersebut tidak terpenuhi maka pelayanan yang diberikan kurang baik. Apabila OFCT semakin rendah maka waktu tunggu makin pendek sehingga nilai POF semakin tinggi dan berdampak pada kenaikan pendapatan.

#### 4.5 Margin Pemasaran

Margin pemasaran adalah salah satu indikator dalam menentukan efisiensi pemasaran yang dirumuskan sebagai biaya pemasaran ditambah laba atau selisih harga yang dibayar konsumen akhir dan harga yang diterima produsen. Jika margin



pemasaran tinggi maka pemasaran dikatakan tidak efisien. Menurut Dasion *et al* (2014) margin pemasaran meliputi dua unsur yaitu :

- a. Biaya pemasaran adalah biaya yang secara nyata dikeluarkan oleh pedagang perantara dalam menjalankan fungsi perantara dalam menjalankan fungsi pemasaran meliputi biaya transportasi, pengemasan, resiko penyimpanan dan biaya lain-lain.
- b. Keuntungan bagi lembaga pemasaran yang terlibat.

Saluran pemasaran daging sapi yang terjadi di Kota Malang terdapat 2 jenis saluran pemasaran yaitu pemasaran daging sapi 0 tingkat dan 1 tingkat. Saluran pemasaran 0 tingkat merupakan penyaluran daging dari jagal ke tangan konsumen akhir maupun potensial yang tidak melibatkan lembaga pemasaran. Saluran pemasaran 1 tingkat adalah penyaluran daging sapi dari jagal ke tangan konsumen melalui pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata produksi tertinggi pada jagal 3 dan terendah pada jagal 2. Berat total sapi hidup yang dipotong dalam satu hari rata-rata adalah 897,2 kg dengan jumlah sapi sebanyak 2 ekor pada jagal 3, sedang jagal 2 berat sapi hidup 508 kg dengan jumlah sapi 1 ekor. Jumlah daging yang dihasilkan jagal 3 sebanyak 363,3 kg, sedangkan jagal 2 sebanyak 200,7 kg. Penjualan daging sapi kedua jagal tersebut dilakukan dengan cara yang berbeda. Jagal 3 menjual daging secara langsung tanpa melakukan *grading*, sedangkan jagal 2 menjual daging secara *grading*. Metode penjualan recahan yang dilakukan oleh kedua jagal tersebut adalah secara borongan, yaitu harga recahan ditentukan sebelum sapi di sembelih. Hasil penjualan recahan tertinggi pada jagal 3 yakni sebesar Rp 4.480.000. Rata-rata dalam sekali produksi harga kulit tertinggi pada jagal 2 yakni sebesar Rp 15.000, sedangkan harga terendah pada jagal 3 yakni Rp 13.500. Perbedaan harga jual ini dikarenakan berat kulit yang dijual rata-rata setiap harinya berbeda.

Perhitungan margin pemasaran dan distribusi margin ketika produk berupa daging sapi. Berdasarkan perhitungan margin pemasaran pada **Lampiran 8**, margin pemasaran

pengecer dari saluran jagal 1 paling tinggi yakni sebesar Rp 20.192 dan margin pemasaran terendah pada pengecer dari saluran jagal 3. Nilai tersebut adalah selisih harga yang dibayarkan konsumen dengan harga di tingkat jagal yang mendistribusikan daging dengan menggunakan perantara. Margin pemasaran tinggi dikarenakan rata-rata harga jual dari jagal satu paling rendah (Rp 95.991). Margin pemasaran adalah bagian biaya yang dibayarkan dan keuntungan yang diterima oleh masing-masing anggota rantai yang terlibat dalam aliran rantai pasok (Emhar *et al*, 2014). Menurut Mandak *et al* (2017), Duungan *et al* (2014), dan Ismail *et al* (2008), semakin panjang saluran pemasaran dan semakin besar biaya pemasaran yang dikeluarkan serta keuntungan yang diterima lembaga pemasaran maka, margin pemasaran juga semakin besar.

Distribusi margin keuntungan terbesar ada pada pengecer dari saluran jagal 1 (97,90%) sedangkan yang terkecil ada pada pengecer dari saluran jagal 3 (97,11%). Distribusi margin biaya terkecil ada pada pengecer dari saluran jagal 1 (2,10%), sedangkan distribusi margin biaya terbesar ada pada pengecer dari saluran jagal 2 (3,10%). Menurut Salsabilla *et al* (2014), saluran pemasaran dikatakan menguntungkan apabila margin keuntungan lebih besar dari pada margin biaya. Saluran pemasaran pada jagal 1 dapat dikatakan paling menguntungkan dari dua jagal lainnya karena memiliki margin keuntungan paling besar dan margin biaya paling kecil. Hal ini dikarenakan pada saluran pemasaran jagal 1 penjualan daging sapi dilakukan dengan cara *grading* serta memiliki harga di tingkat jagal paling rendah.

Nilai *share* keuntungan paling tinggi pada saluran pemasaran jagal 1 (17,31%), sedang *share* keuntungan terendah pada saluran pemasaran jagal 3 (12,14%). Hal ini karena pada saluran pemasaran jagal 1 memiliki keuntungan tertinggi dibanding dua jagal lain, sedangkan rata-rata harga jual di tingkat pengecer pada saluran pemasaran jagal 3 lebih rendah dibanding dua jagal lain. Nilai *share* biaya tertinggi pada saluran pemasaran jagal 2 (0,46%), sedangkan *share* biaya terendah pada saluran pemasaran jagal 1 (0,37%). Nilai *share* yang tinggi pada saluran pemasaran jagal 2 dikarenakan biaya



transportasi lebih tinggi dibanding dua jagal lainnya. Menurut Kurniawan *et al* (2014), apabila nilai *share* keuntungan lebih besar dibandingkan dengan nilai *share* biaya maka saluran pemasaran dikatakan logis atau menguntungkan. Saluran pemasaran jagal 1 dikatakan paling logis dibanding kedua jagal lainnya karena memiliki nilai *share* keuntungan tertinggi dan nilai *share* biaya terendah. Komponen nilai *share* biaya yang dikeluarkan pada saluran pemasaran daging sapi pada penelitian ini terdiri dari biaya transportasi, biaya retribusi pasar harian, biaya retribusi pasar bulanan dan biaya listrik.

Nilai rasio antara keuntungan dengan biaya terbesar adalah pada saluran pemasaran jagal 1 (Rp 47), sedang nilai terkecil pada saluran pemasaran jagal 2 (Rp. 31). Hal ini berarti setiap Rp 1 yang dikeluarkan pengecer daging sapi memperoleh keuntungan sebesar Rp 47. Rasio keuntungan yang rendah disebabkan oleh tingginya biaya pemasaran yang dikeluarkan (Jumiati *et al*, 2013). Hal ini sesuai hasil analisis margin pemasaran bahwa biaya pemasaran tertinggi pada jagal 2 yakni Rp 536. Recahan tidak disertakan pada perhitungan margin pemasaran karena saluran pemasaran recahan dan daging sapi berbeda.

#### 4.6 Perbandingan Margin Pemasaran Jagal dengan Pengecer Daging Sapi

Berdasar hasil perhitungan margin pemasaran, margin pemasaran jagal sapi secara umum lebih tinggi di banding dengan pengecer.

**Tabel 4. 12.** Perbandingan margin pemasaran jagal dengan pengecer daging sapi

Saluran Pemasaran	Margin Pemasaran Jagal	Margin Pemasaran Pengecer	Perbedaan Margin Pemasaran
1	Rp 53,704	Rp 20,626	Rp 33,078
2	Rp 55,823	Rp 17,289	Rp 38,534
3	Rp 51,679	Rp 15,000	Rp 36,679

Pada saluran pemasaran jagal 1 perbedaan margin pemasaran antara jagal dengan pengecer sebesar Rp 33.078 lebih besar jagal. Margin pemasaran jagal sebesar Rp 53.704, sedang margin pemasaran pengecer sebesar Rp 20.626. Pada saluran pemasaran jagal 2 perbedaan margin pemasaran antara jagal dengan pengecer sebesar Rp 38.533,39 lebih besar jagal. Nilai margin pemasaran jagal adalah Rp 55.823, sedang besar margin pemasaran pengecer adalah Rp 17.289. Saluran pemasaran jagal 3 perbedaan margin pemasaran antara jagal dengan pengecer adalah Rp 36.679 lebih besar jagal. Besar margin pemasaran jagal Rp 51.679, sedang besar margin pemasaran pengecer adalah Rp 15.000. Berdasarkan perbandingan di atas perbedaan margin paling besar adalah pada jagal 2, yakni sebesar Rp 38.533,39. Tingginya margin pemasaran karena perbandingan harga di tingkat produsen dengan harga di tingkat pengecer dan keuntungan yang diterima oleh lembaga pemasaran (jagal dan pengecer) cukup besar. Tingginya keuntungan yang diperoleh lembaga pemasaran berkaitan dengan pengeluaran biaya pemasaran dan volume penjualan yang sedikit sehingga menentukan harga jual yang tinggi, dan secara otomatis tingkat keuntungan yang diperoleh menjadi lebih tinggi (Ismail, 2008).

Tingginya perbedaan margin pemasaran antara jagal dengan pengecer pada saluran pemasaran jagal 2 karena harga pokok produk di tingkat jagal (Rp 45.000) lebih rendah dibanding harga pokok produk di tingkat pengecer (Rp 99.158). Keuntungan jagal lebih tinggi dibanding keuntungan pengecer. Hal ini karena pada saluran pemasaran jagal 2, jagal tidak hanya menjual daging ke pengecer tetapi juga ke konsumen potensial dan konsumen akhir, sehingga pendapatan jagal lebih besar daripada pengecer. Selain itu *side product* dari hasil pemotongan juga memiliki nilai jual bagi jagal. Biaya pemasaran yang dikeluarkan jagal juga lebih rendah dibanding biaya pemasaran pengecer. Hal ini karena komponen biaya pemasaran yang dikeluarkan jagal hanya berupa biaya transportasi, biaya retibusi PD.RPH, dan biaya pakan, sedang komponen biaya yang dikeluarkan pengecer berupa biaya transportasi, biaya retibusi pasar harian, biaya retribusi pasar



bulanan dan biaya listrik bulanan. Nilai margin pemasaran terdiri dari biaya pemasaran yakni biaya yang dikeluarkan oleh pedagang perantara dalam menjalankan fungsi pemasaran yang meliputi biaya transportasi, biaya retribusi dan biaya lainnya, dan keuntungan bagi lembaga pemasaran yang terlibat (Dasion *et al.*, 2014).

Pada saluran pemasaran jagal 2, besar biaya tenaga kerja yang dibayarkan jagal sebesar Rp 296 /kg input bahan baku dan total biaya lainnya sebesar Rp 472,85/ kg input bahan baku, sedang total biaya yang dikeluarkan pengecer sebesar Rp 536/kg input bahan baku. Keuntungan yang diterima jagal sebesar Rp 55.054/ kg atau 54,61 % dari nilai output, sedang besar keuntungan yang diterima pengecer sebesar Rp 16.754/kg atau 14,39% dari harga jual. Distribusi margin keuntungan jagal sebesar 98,62%, distribusi margin biaya tenaga kerja sebesar 0,53% dan distribusi margin biaya input lainnya sebesar 0,85%, sedang pada pengecer distribusi margin keuntungan adalah 86,90%, sedang distribusi margin biaya sebesar 3,10%. Besarnya keuntungan yang diterima jagal karena

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa perbandingan margin pemasaran antara jagal dengan pengecer terkecil pada saluran pemasaran jagal 1. Hal ini dikarenakan margin pemasaran pengecer pada saluran pemasaran jagal 1 paling besar dibanding pengecer pada saluran pemasaran lainnya. Tingginya margin pemasaran karena rata-rata harga daging di tingkat jagal paling rendah dibanding jagal lainnya, sedangkan harga daging di tingkat pengecer hampir sama dengan pengecer dari saluran pemasaran lainnya. Rendahnya rata-rata harga daging pada jagal 1 karena jagal menjual daging berdasarkan *grading*. Besar kecilnya perbandingan margin pemasaran jagal dengan pengecer secara umum tidak berpengaruh buruk terhadap pengecer atau tidak merugikan pengecer. Hal ini dibuktikan pada setiap saluran pemasaran jagal memiliki pembeli daging tetap baik pengecer maupun konsumen potensial.

#### 4.7 Nilai Tambah

Kegiatan agroindustri dinilai dapat meningkatkan nilai tambah pada suatu komoditas agroindustri. Nilai tambah diperoleh dari selisih antara nilai komoditas yang mendapat perlakuan tertentu dengan nilai pengorbanan yang digunakan selama proses produksi berlangsung. Nilai tambah juga menunjukkan balas jasa untuk modal, tenaga kerja, dan manajemen suatu perusahaan. Salah satu kegunaan menghitung nilai tambah adalah untuk mengetahui nilai jasa terhadap pemilik faktor produksi, yaitu nilai tambah merupakan nilai produksi dengan bahan baku dan bahan penunjang yang dipergunakan dalam proses produksi (Rahman, 2015). Perhitungan nilai tambah daging sapi pada rantai pasok daging sapi di Kota Malang menggunakan metode Hayami. Kelebihan dari metode ini adalah besar nilai tambah, nilai output dan produktivitas dapat diketahui, serta besarnya balas jasa terhadap pemilik faktor produksi. Faktor produksi pada perhitungan nilai tambah daging sapi pada penelitian ini adalah upah tenaga kerja langsung, biaya transportasi, biaya retribusi PD.RPH dan biaya pakan sapi.

#### 4.7.1 Nilai Tambah Pada Jagal 1

Berdasar pada **Lampiran 12** Hasil perhitungan nilai tambah pada tingkat jagal 1 (pedagang daging sapi besar) menunjukan bahwa bahan baku atau berat sapi hidup 563 kg dengan rata-rata harga beli Rp 45.000/kg sapi hidup dapat menghasilkan total daging 247 kg dan 92 kg *side product* (jerohan, kepala, kulit, kaki dan cingur) dengan harga jual daging rata-rata sebesar Rp 95.991. Nilai faktor konversi adalah 1,03 yang merupakan pembagian nilai output dengan nilai input setiap 1 ekor sapi dengan ukuran rata-rata yang disembelih setiap harinya. Pada jagal 1 proses pemotongan sapi membutuhkan 3 HOK dengan upah rata-rata tenaga kerja Rp 60.000/hari dimana koefisien HOK adalah 0,01 untuk 1 kg daging yang dihasilkan. Input lain yang digunakan adalah biaya transportasi sebesar Rp 621,21/kg bobot sapi hidup, biaya retribusi PD.RPH sebesar Rp 101,17/kg bobot sapi hidup dan biaya pakan sebesar Rp 26,62/kg bobot sapi hidup. Biaya input





diperoleh dari biaya masing-masing input dibagi dengan total bobot sapi hidup.

Nilai output merupakan harga rata-rata dari daging sapi dari setiap sapi yang diproses. Nilai output pada jagal 1 sebesar Rp 98.704 didapat dari perkalian faktor konversi dengan harga output rata-rata. Nilai tambah diperoleh dari nilai output dikurangi harga bahan baku dan harga input lain per kg input bahan baku. Hasil perhitungan diperoleh nilai tambah sebesar Rp 52.955 artinya setiap 1 kg bobot sapi hidup yang diproses menjadi daging sapi akan menciptakan nilai tambah sebesar Rp 52.955. Nilai tambah tersebut merupakan nilai tambah kotor bagi jagal karena belum dikurangkan dengan imbalan bagi tenaga kerja langsung. Pada **Lampiran 12** dapat dilihat bahwa besar imbalan untuk tenaga kerja adalah Rp 319 atau 0,595 %. Imbalan tenaga kerja merupakan pendapatan yang diterima tenaga kerja dari setiap proses pengolahan 1 kg bobot sapi hidup menjadi daging sapi siap jual.

Besar keuntungan dari proses pengolahan sapi potong hidup hingga menjadi daging sapi siap jual ini adalah Rp 52.635 /kg daging sapi dengan tingkat keuntungan sebesar 53,33% dari nilai output. Besar keuntungan tersebut merupakan selisih antara nilai tambah dengan pendapatan tenaga kerja langsung, sehingga dapat dikatakan bahwa keuntungan ini merupakan keuntungan bersih yang diterima oleh jagal karena sudah dikurangi dengan imbalan tenaga kerja dan biaya input lainnya. Berdasarkan analisis nilai tambah ini juga didapat margin dari proses pengolahan sapi potong hidup menjadi daging sapi yang siap jual. Margin merupakan selisih antara nilai output dengan harga bahan baku. Margin ini kemudian didistribusikan menjadi pendapatan tenaga kerja langsung, sumbangan input lain dan keuntungan jagal. Margin total dari proses pengolahan sapi potong hidup adalah sebesar Rp 53.704/kg. Margin yang didistribusikan untuk tenaga kerja langsung adalah Rp 316,85 atau 0,59 %. Margin yang didistribusikan untuk sumbangan input lain adalah Rp 746,48 atau 1,39%. Margin yang didistribusikan untuk keuntungan perusahaan adalah sebesar Rp 52.635,29 atau 98,01%.

#### 4.7.2 Nilai Tambah Pada Jagal 2

Berdasarkan pada **Lampiran 13**, dijelaskan bahwa dalam satu kali penyembelihan dalam satu hari, jagal 2 membutuhkan sapi hidup seberat 508 kg dapat menghasilkan total daging 200,7 kg dan 33,5 kg *side product* (kulit) dengan harga jual daging rata-rata sebesar Rp 99.156. Karena metode penjualan recahan berupa jerohan, kaki, kepala dan cingur sapi secara borongan maka *side product* yang dapat dihitung beratnya hanyalah kulit sapi saja. Nilai faktor konversi adalah 1,02 dimana faktor konversi diperoleh dari pembagian nilai output dengan nilai input setiap 1 ekor sapi dengan ukuran rata-rata yang disembelih setiap harinya. Menurut Emhar *et al* (2014), faktor konversi dapat dinilai dalam bentuk rupiah, dimana faktor konversi sebesar 1,02 artinya setiap Rp 1,00 harga input sapi akan menghasilkan output sebesar Rp 1,02.

Harga bahan baku adalah harga beli sapi hidup yang dibagi dengan berat sapi dalam satuan rupiah per kilogram. Harga sapi potong hidup per kilogram sebesar Rp 45.000,00. Sebagai pendukung nilai tambah perlu adanya sumbangan input lain (Emhar *et al*, 2014) sebesar Rp 443,30 untuk setiap kilogram input bahan baku. Sumbangan input lain di antaranya adalah biaya transportasi sebesar Rp 295,53/kg input bahan baku, biaya retribusi PD.RPH Rp 137,92/kg bahan baku dan biaya pakan sebesar Rp 443,30/kg bahan baku. Biaya retribusi RPH terdiri dari biaya jasa penyembelihan dan biaya sewa kandang. Biaya input diperoleh dari biaya masing-masing input dibagi dengan total bobot sapi hidup.

Nilai output dari proses penyembelihan sapi sebesar Rp 100.832 didapat dari perkalian faktor konversi dengan harga output rata-rata. Nilai tambah yang diperoleh sebesar Rp 55.380/kg daging sapi dengan rasio 54,93% dari total nilai output. Nilai tambah diperoleh dari nilai output dikurangi harga bahan baku dan harga input lain per kg input bahan baku. Nilai tambah tersebut merupakan nilai tambah kotor bagi jagal karena belum dikurangi dengan imbalan bagi tenaga kerja langsung (Awami *et al*, 2013). Jumlah pendapatan yang diterima oleh tenaga kerja untuk setiap kilogram daging sapi sebesar Rp 296 atau 0,53% dari total nilai tambah. Keuntungan yang diterima



oleh jagal 2 sebesar Rp 55.084 untuk setiap kilogram daging sapi atau sebesar 54,6% dari total nilai output. Besar keuntungan tersebut merupakan selisih antara nilai tambah dengan pendapatan tenaga kerja langsung.

Berdasarkan analisis nilai tambah juga didapat margin dari proses pengolahan sapi potong hidup menjadi daging sapi yang siap jual. Margin merupakan selisih antara nilai output dengan harga bahan baku. Margin ini kemudian didistribusikan menjadi pendapatan tenaga kerja langsung, sumbangan input lain dan keuntungan jagal. Margin total dari proses pengolahan sapi potong hidup adalah sebesar Rp 55.823/kg. Margin yang didistribusikan untuk tenaga kerja langsung adalah Rp 295,86 atau 0,53 %. Margin yang didistribusikan untuk sumbangan input lain adalah Rp 441 atau 0,79%. Margin yang didistribusikan untuk keuntungan perusahaan adalah sebesar Rp 55.086,14 atau 98,68%.

#### 4.7.3 Nilai Tambah Pada Jagal 3

Pada **Lampiran 14** dapat dilihat bahwa bahan baku atau berat sapi hidup total 897,2 kg dengan jumlah sapi rata-rata perhari sebanyak 2 ekor. Harga beli rata-rata sapi hidup sebesar Rp 46.437/kg sapi hidup dapat menghasilkan total daging 363,3 kg dan 45 *side product* (kaki) dengan harga jual daging rata-rata sebesar Rp 105.000. Karena metode penjualan recahan berupa jerohan, kaki, kepala dan cingur sapi secara borongan maka *side product* yang dapat dihitung beratnya hanyalah kulit sapi saja. Menurut Awami *et al* (2013, ) faktor konversi didasarkan pada besarnya perolehan output dari 1 kilogram bahan baku. Faktor konversi yang diperoleh sebesar 0,93. Pada jagal 3 proses pemotongan sapi membutuhkan 4 HOK dengan upah rata-rata tenaga kerja Rp 50.000/hari dimana koefisien HOK adalah 0,004 untuk 1 kg daging yang dihasilkan. Input lain yang digunakan adalah biaya transportasi sebesar Rp 111,46/kg bobot sapi hidup, biaya retribusi RPH sebesar Rp 156,04/kg bobot sapi hidup dan biaya pakan sebesar Rp 40,12/kg bobot sapi hidup. Biaya retribusi PD.RPH terdiri dari biaya jasa penyembelihan dan biaya sewa kandang. Biaya input diperoleh

dari biaya masing-masing input dibagi dengan total bobot sapi hidup.

Nilai output merupakan harga pasaran dari produk dari setiap bahan baku yang digunakan (Awami *et al*, 2013). Nilai output pada jagal 3 sebesar Rp 98.116/kg daging sapi, didapat dari perkalian faktor konversi dengan harga output rata-rata. Nilai tambah diperoleh dari nilai output dikurangi harga bahan baku dan harga input lain per kg input bahan baku (Awami *et al*, 2013). Hasil perhitungan diperoleh nilai tambah sebesar Rp 51.372 artinya setiap 1 kg bobot sapi hidup yang diproses menjadi daging sapi akan menciptakan nilai tambah sebesar Rp 51.372. Nilai tambah tersebut masih terdapat imbalan untuk tenaga kerja sebesar Rp 223 atau 0,43 %. Imbalan tenaga kerja merupakan pendapatan yang diterima tenaga kerja dari setiap proses pengolahan 1 kg bobot sapi hidup menjadi daging sapi siap jual.

Besar keuntungan dari proses pengolahan sapi potong hidup hingga menjadi daging sapi siap jual adalah Rp 51.149 /kg daging sapi dengan tingkat keuntungan sebesar 52,13% dari nilai output. Nilai keuntungan tersebut dapat dikatakan nilai keuntungan bersih yang diterima oleh jagal. Menurut Awami *et al* (2013), keuntungan bersih adalah nilai tambah dikurangi dengan imbalan tenaga kerja. Hasil analisis nilai tambah ini juga dapat memperlihatkan margin dari sapi potong hidup menjadi daging sapi siap jual yang didistribusikan menjadi pendapatan tenaga kerja langsung, sumbangan input lain dan keuntungan jagal. Margin total dari proses pengolahan sapi potong hidup adalah sebesar Rp 51.679/kg. Margin yang didistribusikan untuk tenaga kerja langsung adalah Rp 222 atau 0,43 %. Margin yang didistribusikan untuk sumbangan input lain adalah Rp 310 atau 0,6%. Margin yang didistribusikan untuk keuntungan perusahaan adalah sebesar Rp 51.146 atau 98,97%.

#### 4.7.4 Perbandingan Nilai Tambah dari Masing-Masing Jagal

Berdasarkan perhitungan nilai tambah dari ketiga jagal dapat diketahui bahwa jagal 3 memiliki margin keuntungan yang



paling besar yakni sebesar 98,97% atau Rp 51.146. Rata-rata harga output dari jagal 3 lebih tinggi dari pada harga output kedua jagal lainnya yakni Rp 105.000. Hal ini dikarenakan jagal 3 tidak melakukan *grading* dalam penjualan daging sapi, sehingga diperoleh harga output yang lebih tinggi daripada ketiga jagal lainnya. Harga bahan baku tertinggi adalah pada jagal 3 yakni sebesar Rp 46.437 / kg. Hal ini dikarenakan jagal 3 membeli sapi dengan penentuan harga sapi per kilogram sapi hidup. Total input lain terbesar ada pada jagal 1 yakni sebesar Rp 749 / kg input bahan baku. Besarnya total input pada jagal 1 dikarenakan besarnya biaya transportasi yang sebabkan oleh panjangnya jarak distribusi sapi hidup pada jagal 1 dari tempat pembelian sampai ke PD.RPH.

Nilai output paling tinggi didapat oleh jagal 2 yakni sebesar Rp 100.823. Besar nilai output merupakan nilai output yang dihasilkan dari setiap 1 kilogram bahan baku (Salsabilla *et al*, 2014). Nilai tambah terbesar didapat oleh jagal 2 yakni sebesar Rp 55.380 atau 54,93%. Rasio nilai tambah merupakan persentase antara nilai tambah dengan nilai output produk (Artika dan Ida, 2016), sehingga dengan rasio sebesar 54,93% berarti bahwa setiap Rp. 100,- nilai daging sapi mengandung nilai tambah sebesar Rp. 54,93,-. Keuntungan terbesar ada pada jagal 2 yakni sebesar Rp 55.084 untuk setiap kilogram daging sapi atau sebesar 54,6% dari total nilai output. Besar keuntungan tersebut merupakan selisih antara nilai tambah dengan pendapatan tenaga kerja langsung. Jagal 2 dapat memperoleh keuntungan lebih besar dari kedua jagal lainnya karena anggota rantai pasok yang terlibat didalamnya lebih banyak, yakni adanya konsumen potensial yang menjadi salah satu konsumennya. Selain itu jagal 2 juga melakukan *grading* dalam penjualan daging sapi.

Menurut Kurniawan *et al* (2014), rantai pasok dikatakan efisien bila dalam proses penyampaian produk hingga ke tangan konsumen dengan biaya paling rendah dan mampu memberikan pembagian nilai yang adil pada semua mata rantai yang terlibat didalamnya. Adanya pembagian nilai yang adil sesuai kinerja akan mendukung kinerja setiap mata rantai yang terlibat dalam suatu mata rantai. Bentuk kontribusi mata rantai dalam rantai

pasok daging sapi di Kota Malang berupa pembagian tugas mulai dari peternak sapi potong dan/atau pedagang sapi potong hidup yang melakukan kegiatan ternak sapi potong maupun penyediaan kebutuhan sapi potong hidup, jagal atau pedagang daging sapi besar sebagai penyalur daging sapi segar, PD.RPH Kota Malang sebagai penyedia jasa penyembelihan hewan potong, pengecer daging sapi di pasar tradisional yang sebagai lembaga pemasar daging sapi, konusmen potensial dan konsumen akhir.

#### 4.8 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dikembangkan strategi-strategi yang dapat diperhatikan oleh jagal (pedagang daging sapi besar) dan pengecer daging sapi di pasar tradisional Kota Malang. Beberapa faktor yang dapat diperhatikan antara lain :

##### 1. Aliran informasi

Informasi yang jelas dan lengkap sangat dibutuhkan dalam komunikasi antara *supplier* dengan jagal, serta jagal dengan pengecer daging sapi di pasar tradisional, konsumen potensial maupun konsumen akhir. Berikut beberapa solusi yang dapat diimplementasikan dalam rantai pasok daging sapi terkait informasi :

##### a. Jagal kepada *supplier* sapi hidup

1. Sebelum pemesanan jagal diharapkan mendapat informasi rutin dan lengkap terkait ketersediaan sapi hidup, jenis sapi yang tersedia, berat badan sapi, jenis kelamin sapi dan kondisi fisik sapi dari *supplier*. Menurut Emhar *et al* (2014), aliran informasi yang terjadi antara jagal dengan *supplier* sapi hidup terkait jumlah permintaan serta penawaran harga. Hal ini dikarenakan kecocokan harga dan kondisi sapi yang dibeli penting dalam komunikasi yang terjalin antara jagal dengan *supplier* sapi hidup. Kondisi sapi tersebut berhubungan dengan taksiran berat sapi dan kesehatan sapi.



2. Saat proses pemesanan, jagal memberikan informasi kepada *supplier* mengenai sapi yang dibeli. Contohnya : jagal akan membeli sapi potong hidup dengan kisaran berat 500 kg bobot sapi hidup dengan jenis kelamin jantan dan dalam kondisi sehat, *supplier* (peternak sapi potong / pedagang sapi potong di pasar hewan) dapat memberikan informasi terkait jenis sapi, bobot sapi hidup, jenis kelamin sapi, usia sapi, kondisi fisik sapi, metode penentuan harga dan harga sapi, jumlah sapi, dan metode pembayaran.

b. Jagal kepada pengecer daging sapi

1. Perlu informasi secara rutin dari pengecer terkait kebutuhan dan kualitas daging sapi beserta recahannya yang akan dipesan kepada jagal.

2. Perlu informasi secara rutin dari jagal terkait ketersediaan, harga, metode pembayaran dan cara pengiriman daging sapi dan recahannya. Informasi yang mengalir dari pengecer yang menggunakan sistem pembayaran di akhir, adalah jumlah daging sapi yang terjual setiap hari, sedangkan informasi dari jagal ke pengecer adalah jumlah stok daging dan harga di tingkat jagal (Emhar *et al*, 2014).

3. Informasi terkait jumlah serta kualitas daging yang akan di pesan diperlukan saat proses pemesanan. Contohnya : pengecer A akan memesan daging sapi kualitas 1, 2 dan 3 dengan jumlah masing-masing 50 kg, jagal dapat memberikan informasi terkait jumlah daging sapi beserta kualitasnya, harga daging sapi untuk masing-masing kualitas, metode pembayaran dan cara pengiriman.

3. Aliran material

Pada aliran material terdapat persoalan yang sering terjadi antara lain jagal merasa kesulitan mencari sapi hidup yang sesuai dengan kriteria jagal dan adanya daging sapi yang tidak habis terjual.

a. kesulitan dalam mencari sapi hidup dikarenakan sapi yang ada di pasaran tidak sesuai dengan karakteristik

yang ditetapkan oleh jagal, baik dari segi harga, bobot hidup sapi dan karakteristik lainnya. Hal tersebut karena jagal hanya memiliki sedikit *supplier* sapi hidup, sehingga pilihan sapi hidup yang akan dibeli juga sedikit.

b. Daging sapi yang tidak habis terjual dikarenakan kurang informasi terkait kebutuhan daging dari pihak konsumen jagal. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya informasi harian terkait permintaan daging sapi di pasaran dan sedikitnya mitra jagal dalam memasarkan daging sapi. Implikasi manajerial sebagai solusi untuk menghindari masalah tersebut adalah :

1. Kerjasama atau kemitraan antara jagal dengan beberapa *supplier* sapi hidup. *Supplier* diharapkan tidak terfokus hanya pada pedagang sapi hidup di pasar tapi juga peternak sapi potong.
  2. Penjadwalan secara pasti yang dilakukan oleh jagal terkait penyediaan stok sapi hidup.
  3. Jagal dapat memperluas kerjasama dengan pengecer daging sapi di beberapa pasar tradisional di Kota Malang.
  4. Kerjasama antara jagal dengan pengecer daging sapi dan konsumen potensial terkait informasi kebutuhan harian daging sapi kedua konsumen tersebut.
4. Margin pemasaran dan nilai tambah
- Pada proses produksi daging sapi biaya yang dikeluarkan antara lain biaya pembelian sapi potong hidup, biaya retibusi RPH, biaya transportasi, biaya pakan dan biaya sewa kandang bagi yang tidak memiliki kandang pribadi. Biaya yang dikeluarkan pengecer antara lain biaya pembelian daging sapi, retribusi pasar, listrik bulanan, dan biaya transportasi. Komponen biaya serta biaya yang dikeluarkan berpengaruh terhadap keuntungan dan harga jual daging sapi baik dari pihak jagal dan pengecer. Hasil dari penelitian dilihat dari segi margin pemasaran dan nilai tambah adalah sebagai berikut :
- a. Berdasar hasil analisis margin pemasaran daging sapi jagal keuntungan terbesar terdapat pada margin daging sapi dari jagal 1 dan 3 ke pengecer daging sapi



kemudian ke konsumen, sedang biaya terbesar terdapat pada margin daging sapi dari jagal 2 ke pengecer daging sapi kemudian ke konsumen, sehingga menyebabkan keuntungan yang diterima pada aliran daging sapi jagal 2 lebih sedikit dibanding kedua jagal lainnya.

b. Berdasar hasil analisis nilai tambah rata-rata harga bahan baku per kilogram sapi hidup dan harga output tertinggi terdapat pada jagal 3. Hal ini karena jagal 3 membeli sapi kepada peternak sapi potong dengan metode pembelian per kilogram sapi hidup, sedang metode penjualan daging sapi yang dilakukan jagal 3 dengan cara borongan atau tanpa pengkelasan daging. Total input lain tertinggi didapat pada jagal 1. Hal ini dikarenakan pada jagal 1 distribusi sapi hidup dilakukan dua kali, yaitu dari tempat pembelian ke kandang pribadi kemudian baru ke RPH. Keuntungan terbesar adalah pada jagal 2, hal ini dikarenakan jagal 2 melakukan pengkelasan daging dalam proses pemasaran.

Implikasi manajerial yang dapat diberikan sebagai solusi masalah tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Meminimalkan biaya dengan cara mengurangi kegiatan yang dapat menimbulkan tingginya biaya produksi dan menyebabkan mahalanya harga di tingkat konsumen akhir, misalkan jarak distribusi sapi hidup maupun daging sapi diperpendek guna mengurangi biaya transportasi. Contohnya : sapi dibeli dari pasar langsung dibawa ke PD.RPH tanpa harus di letakkan di rumah jagal terlebih dahulu.
- b. Menggunakan metode pembelian sapi hidup dan penjualan daging sapi beserta recahannya yang dapat menguntungkan pihak yang terkait di dalamnya, misalkan penentuan harga sapi hidup sesuai kesepakatan kedua belah pihak serta melakukan penjualan daging sapi dengan cara *grading* sehingga keuntungan yang diperoleh dapat maksimal.

- c. Jagal sapi atau pedagang daging sapi besar disarankan untuk menjual langsung daging sapi tanpa melalui pengecer guna mendapat keuntungan dan nilai tambah yang maksimal serta dapat menekan harga daging sapi di pasaran. Berdasarkan pada penelitian Rachman (2016), saluran pemasaran paling efisien dengan keuntungan dan nilai tambah yang tinggi, serta biaya transaksi paling rendah adalah saluran dari *feedloter* ke pedagang daging sapi (jagal), kemudian ke konsumen langsung tanpa melewati pengecer.
- d. Jagal sapi dapat melakukan penjualan daging dengan membagi daging pada beberapa kelas serta melakukan perluasan pemasaran daging sapi seperti ke pengusaha makanan berbasis daging.





## V KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Anggota rantai pasok daging sapi di Kota Malang terdiri dari peternak sapi potong hidup, pedagang sapi potong hidup, jagal sapi atau pedagang besar sapi potong hidup, PD.RPH Kota Malang, pengecer daging sapi di pasar tradisional, konsumen potensial dan konsumen akhir. Pedagang dan peternak sapi potong hidup sebagai *supplier* sapi hidup. Jagal sebagai pedagang besar atau *supplier* daging sapi. PD RPH Kota Malang sebagai penyedia jasa penyembelihan. Pengecer daging sapi di pasar tradisional sebagai penyalur daging sapi dari jagal ke konsumen akhir. Jagal 1 dan 3 hanya terlibat dengan *supplier* sapi hidup, PD.RPH dan pengecer daging sapi, sedang jagal 2 juga terlibat dengan konsumen akhir dan konsumen potensial. Jagal 1 dan 2 menjual daging sapi menjadi 3 kelas dengan harga antara Rp 105.000 – Rp 60.000 / kg, sedang jagal 3 menjual daging secara borongan dengan harga Rp 105.000 / kg. Jagal 2 dan 3 menjual jerohan secara borongan, sedang jagal 1 menjual jerohan per kg jerohan segar. Jagal 3 memiliki siklus pemenuhan pesanan ke pengecer daging sapi sebesar 363,3 kg dalam satu hari. Nilai metrik *order fulfillment cycle time*, *upside supply chain adaptability* dan *downside supply chain adaptability* semua jagal bernilai 100%. Hal ini berarti kecepatan rantai pasok menyediakan produk kepada konsumen serta ketangkasan produsen merespon perubahan permintaan bersifat sempurna.

Secara umum besar margin pemasaran dalam rantai pasok daging sapi ditentukan oleh besarnya harga sapi potong hidup, biaya pemasaran, keuntungan lembaga pemasaran dan harga jual daging sapi setiap lembaga pemasaran. Setiap jagal menghasilkan kualitas dan harga jual berbeda, sehingga margin pemasarannya juga berbeda. *Share* keuntungan terendah ada pada pengecer dari saluran jagal 2, sedang besar *share* keuntungan pengecer dari saluran jagal 1 dan 3 sama. Total *share* biaya pengecer dari saluran jagal 2 paling besar dibanding jagal lain. Perhitungan menggunakan metode

Hayami, jagal 2 memiliki nilai tambah dan keuntungan tertinggi karena jagal 2 melakukan penjualan secara *grading* serta memiliki konsumen yang lebih banyak.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah dengan adanya perbaikan sistem rantai pasok dapat dilakukan dengan mengoptimalkan aliran informasi, aliran keuangan dan aliran material serta keterikatan antar anggota rantai pasok dalam rantai pasok daging sapi di Kota Malang. Kerja sama yang dilakukan antar anggota dalam rantai pasok dapat mempermudah jagal dalam mencari sapi potong hidup serta mengurangi resiko kerugian akibat tidak habisnya daging sapi pada jagal. Jagal dapat melakukan penjualan daging dengan cara *grading* agar mendapat keuntungan yang maksimal. Saran untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan analisis secara keseluruhan pada sistem rantai pasok serta analisis efisiensi rantai pasok menggunakan sistem dinamik. Adanya kenaikan pendapatan tenaga kerja langsung dari pihak jagal guna meningkatkan kesejahteraan karyawan dari pihak jagal.